

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Příprava podnikatelského plánu pro prodejnu s farmářskými produkty
Preparing the Business Plan for a Shop with Farms' Products

Student:

Bc. Zuzana Krygelová, DiS.

Vedoucí diplomové práce:

Ing. Lucja Matusiková, Ph.D.

Ostrava 2019

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra managementu

Zadání diplomové práce

Student: **Bc. Zuzana Krygelová, DiS.**
Studijní program: N6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6208T037 Management
Téma: **Příprava podnikatelského plánu pro prodejnu s farmářskými produkty**
Preparing the Business Plan for a Shop with Farms' Products
Jazyk vypracování: čeština

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Metodika a metody zpracování diplomové práce
 3. Význam a struktura podnikatelského plánu
 4. Prezentace firmy
 5. Podnikatelský záměr v konkrétních podmínkách firmy
 6. Návrhy a doporučení
 7. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků diplomové práce
Seznam příloh
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:


ČERVENÝ, Radim. *Business plán: krok za krokem*. Praha: C. H. Beck, 2014. ISBN 978-80-7400-511-4.
SHELTON, Hal. *The secrets to writing a successful business plan: a pro shares a step-by-step guide to creating a plan that gets results*. Rockville: Summit Valley Press, 2017. ISBN 978-0-9899460-3-2.
VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2015. ISBN 978-80-247-4520-6.


Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Lucja Matusiková, Ph.D.**

Datum zadání: 23.11.2018
Datum odevzdání: 26.04.2019

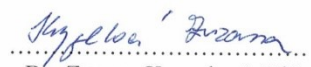



doc. Ing. Petra Horváthová, Ph.D.
vedoucí katedry


prof. Dr. Ing. Zdeněk Zmeškal
děkan fakulty

„Prohlašuji, že jsem celou diplomovou práci, včetně všech příloh vypracovala samostatně.“

V Ostravě dne 26. 4. 2019


Bc. Zuzana Krygelová, DiS.

Poděkování

Ráda bych na tomto místě poděkovala paní Ing. Lucji Matusikové, Ph.D. za cenné rady, věcné připomínky a vstřícnost při konzultacích, které mi velmi pomohly k vypracování diplomové práce.

Obsah

1	Úvod	5
2	Metodika a metody zpracování.....	6
3	Význam a struktura podnikatelského plánu.....	8
3.1	Základní pojmy v oblasti podnikání.....	8
3.2	Právní aspekty podnikání v ČR.....	10
3.2.1	Malé a střední podniky.....	10
3.2.2	Právní formy podnikání	11
3.2.3	Ochranné prvky.....	14
3.2.4	Požadavky na stravovací zařízení	15
3.3	Podnikatelský plán	17
3.3.1	Struktura podnikatelského plánu.....	18
3.4	Metody strategické analýzy.....	28
3.5	Zdroje pro financování činnosti firmy	35
4	Prezentace firmy	40
4.1	Informace o podniku	40
5	Podnikatelský záměr dle struktury podnikatelského plánu	41
5.1	Titulní strana	41
5.2	Obsah.....	42
5.3	Shrnutí	42
5.4	Popis podnikatelské příležitosti.....	43
5.4.1	Nabídka	43
5.4.2	Provozní doba	45
5.5	Zajištění vstupů a dodavatelů	45
5.5.1	Vstupy	45
5.5.2	Dodavatelé	46
5.5.3	Analýza prostředí	48
5.6	Trh a konkurence.....	53

5.6.1	Trh.....	54
5.6.2	Konkurence	54
5.6.3	SWOT analýza	56
5.7	Marketing	59
5.8	Personální zdroje	61
5.9	Finanční a investiční plánování	63
5.9.1	Potřebná výše finančních prostředků	63
5.9.2	Odhadované výnosy	69
5.9.3	Výkazy	70
5.9.4	Analýza nákladů.....	75
5.10	Analýza rizika	77
5.10.1	Druhy rizika	77
5.10.2	Metody hodnocení rizik	79
5.11	Přílohy	80
6	Návrhy a doporučení	81
7	Závěr.....	82
	Seznam použité literatury.....	84
	Seznam použitých zkratk	89
	Prohlášení o využití výsledků diplomové práce	
	Seznam příloh	

1 Úvod

V dnešní době se procentuálně zvýšil počet lidí, kteří přemýšlí nad kvalitou potravin, složením a zemí původu, než tomu bylo před pár lety. Snaha o vyřazení průmyslově zpracovaných potravin a nahrazením je za čerstvé, je zřetelná na první pohled. Roste i počet podniků se specializací na zdravý životní styl (vegetariánské/veganské restaurace, smoothie bary, podniky s raw stravováním). Množství vydaných knih, článků či diskuzí týkajících se zdravého stravování, původu potravin či fitness života máme denně před očima.

Doba (minimálně ta virtuální), které aktuálně čelíme, se v mnoha ohledech stala silně kritickou a v určitých tématech až extremistickou. *Lepek je zlo. Cukr je zlo. Mléko je zlo.* Nehledě na to, že každý je odborníkem na určitou oblast, jen bohužel bez širšího pohledu na věc. Proto je vhodné řídit se vlastním tělem, jeho potřebami a dbát na to, abychom nestrádali, protože ne všechny BIO potraviny jsou zárukou kvality produktů, jakou bychom očekávali.

Podnikatelský plán, který je předmětem diplomové práce, nám může otevřít oči a pomoci podnikateli posoudit, zda jsou jeho úmysly reálné. Kolikrát totiž nestačí mít jen ideu stát se podnikatelem, je to životní rozhodnutí, které ovlivní život jedince jak po finanční, tak i osobní stránce. K vedení podniku jsou zapotřebí osobní předpoklady, ať už fyzické či psychické. Osoba podnikatele musí umět objektivně posoudit příležitosti, hrozby, ale i získat finanční prostředky k založení podniku.

Podnikatelský plán je základní předpoklad pro každé podnikání. Definuje podnikatelské cíle a strategie zvolené k jejich dosažení. Je nutno vzít v úvahu, že se tento plán musí přizpůsobit v určitých oblastech nastávající realitě ekonomického prostředí a konkurenci. Kvalitně zpracovaný podnikatelský plán slouží nejen jako hlavní nástroj řízení podnikatelských aktivit, ale také by měl přesvědčit případné investory k finanční podpoře.

Cílem je na základě zpracovaného business plánu posoudit reálnost podnikatelského záměru zřízení prodejny s farmářskými produkty.

Prodejna, která by zajišťovala prostor pro malé dodavatele, by byla prostředkem ke zviditelnění a nalezení věrných zákazníků. Podnikatelský plán se tedy bude zabývat založením prodejny s farmářskými produkty. Prodejna se sídlem ve Zlíně by měla dnešním dnem konkurenci v podobě čtyř prodejen, proto je třeba odlišit se od konkurence. Součástí prodejny proto bude i koutek s posezením, kde budou zákazníci moci ochutnat námi vytvořené produkty (raw dory, praženou kávu, smoothie, domácí limonády) přímo v útulné atmosféře podniku.

2 Metodika a metody zpracování

V této kapitole jsou popsány metody a metodika využívané při zpracování předmětné diplomové práce.

Založit si prodejnu s farmářskými produkty a podpořit tak drobné chovatele či výrobce kvalitních potravin je hlavní myšlenkou níže prezentovaného podnikatelského záměru. Podobný projekt již své místo v centru má, proto je nutné oslovit hlavně jiné dodavatele. Přidanou hodnotou bude koutek s posezením a možností ochutnat produkty a výrobky z nich přímo v místě provozovny.

Diplomová práce je rozdělena na dvě části, teoretickou a praktickou. Pro získání potřebných znalostí k tématu práce bylo zapotřebí nejprve vypracovat literární rešerši. Teoretický základ týkající se této problematiky tvoří studium odborné literatury s podporou internetových zdrojů potřebných pro objasnění základních pojmů týkajících se podnikání. Souhrn veškerých použitých zdrojů najdeme v seznamu použité literatury. Ke zpracování teoretických poznatků je využívána metoda indukce a dedukce. Metoda syntézy je využita pro shrnutí dílčích zjištěných poznatků.

Cílem diplomové práce je zpracování podnikatelského záměru na založení prodejny s farmářskými produkty. K dosažení hlavního cíle je nutná podpora dílčích cílů s pomocí vhodně zvolené analýzy.

V praktické části se zaměříme na popis společnosti a analýzu jejího možného vývoje. Pro nově vznikající podnik je třeba provést analýzu prostředí firmy, konkrétně pak analýzu vnějšího a vnitřního prostředí podniku. Externí neboli vnější analýzu dělíme na analýzu mikro a makro prostředí důležitou pro poznání povahy a faktorů, které jej ovlivňují. Analýza makroprostředí napomáhá managementu uvědomit si vazby související s ekonomickým vývojem podniku. Mezi nejčastěji používané metody řadíme PEST analýzu a její různé alternativy (PESTLE, SLEPT). Opakem je pak analýza mikroprostředí, do které řadíme partnery, zákazníky, konkurenci a veřejnost. Vnitřní prostředí podniku (interní analýza) je v jistém smyslu důležitější než externí analýza, avšak vedení musí kvalitně zpracovat obě analýzy z důvodu posouzení příležitostí, které je podnik schopný zajistit vlastními zdroji.

V rámci podnikání je důležité mít přehled o současné situaci na trhu, umět posoudit firemní předpoklady úspěchu a směřování firmy. Ke shrnutí nám slouží SWOT analýza, která zjednodušeně zobrazuje údaje získané prostřednictvím externí a interní analýzy.

Na základě poznatků získaných z teoretické části a aplikací zmíněných metod v praktické části pak stanovíme návrhy a doporučení, které povedou k možné realizaci podnikatelského plánu.

Metodologické nástroje, které jsou využity v této diplomové práci, jsou zmíněny níže. Řadíme mezi ně modely k analýze prostředí, zákazníků, konkurence, analýzu nákladů a jiné. Následná aplikace těchto modelů bude využita v praktické části práce.

Vybrané oblasti strategické analýzy:

- PESTLE analýza (analýza makro prostředí)
- Porterův model konkurenčních sil (analýza oborového okolí)
- 4P marketingového mixu
- SWOT analýza

Vybrané metody hodnocení rizik jsou následující: základní jednoduchá pětibodová metoda, kontrolní seznam (checklist), bezpečnostní kontrola (bezpečnostní audit), analýza "co se stane, když" (what if analýza), předběžná analýza ohrožení, analýza kvantitativních rizik procesu, analýza selhání a jejich dopadů, analýza lidské spolehlivosti, analýza příčin a dopadů, metoda pravděpodobnostního hodnocení.

Pro hodnocení využitě v předmětné práci byla zvolena bodová metoda. Vyhodnocení rizika závisí na pravděpodobnosti ohrožení (P), míry závažnosti rizik (D) a hodnoty rizik (HR), které vypočítáme jako součin předchozích dvou veličin.

Pravděpodobnost ohrožení je v intervalu od 0 do 1, kde interval (0; 0,2) je značeno jako riziko velmi nepravděpodobné, <0,2; 0,4) je riziko nepravděpodobné, <0,4; 0,6) je riziko neutrální, <0,6; 0,8) riziko pravděpodobné a <0,8; 1> riziko velmi pravděpodobné.

Míra závažnosti je v intervalu od 0 do 5, kde interval <0; 1) znamená velmi nízkou závažnost rizika, <1; 2) nízkou závažnost, <2; 3) střední závažnost, <3; 4) vysokou a <4; 5> nejvyšší závažnost.

3 Význam a struktura podnikatelského plánu

V této části diplomové práce jsou zahrnuty teoretické poznatky, které je nutné znát pro pochopení dané problematiky.

3.1 Základní pojmy v oblasti podnikání

Následující podkapitoly vymezují základní pojmy spojené s hlavním tématem práce. Objasníme si termíny jako je podnikatelský plán, podnik, podnikatel a podnikání. Je nezbytné si v rámci podnikání zvolit správnou právní formu, řídit se požadavky, které vyžaduje stravovací zařízení a užívat ochranné prvky, které chrání uživatele před případným nebezpečím.

Podnikatelský plán

Anglický název „business plan“ označuje dokument, který je zásadní pro představu o budoucnosti podniku, účelu vzniku podniku, přehledu získaných zdrojů a následným naložením s finančními prostředky. V českém jazyce tento dokument pak označujeme také jako podnikatelským plán, podnikatelský projekt či záměr. (Synek, 2010) Podnikatelský plán slouží jak pro interní, tak externí účely. Externí subjekty vyžadují tento dokument v podrobnějším zpracování. Jak tvrdí Synek (2010), podnikatelský plán je forma komunikace s okolím pro získání výhodnějších podmínek při poskytování úvěru a také možnost přesvědčit investory o přednostech podílnictví na podniku. (Synek, 2010) Pro účely managementu jsou jeho přínosy zejména ve včasném odhalení rizik, možnosti získání poznatků z analýz ještě před začátkem podnikání (politická situace, legislativní překážky nebo možnosti domácí ekonomiky). Dále zde můžeme zahrnout informovanost zaměstnanců o vývoji a směřování firmy do budoucnosti spolu s vývojem podnikové kultury. (Veber a Srpová, 2012)

Veber a Srpová (2012) udávají, že před začátkem zpracování podnikatelského záměru je vhodné si položit následující otázky:

Jaký je skutečný cíl mého podnikání?

Co konkrétně v rámci mých podnikatelských aktivit představuje konkurenční výhodu?

U první otázky bychom neměli pomýšlet pouze na finance, i když jsou většinou hlavním motivem podnikání. Měli bychom přemýšlet i nad tím, čeho chceme dosáhnout. Druhá z otázek je podstatná z důvodu odlišení se od konkurence. Může jít tedy o výrobek, kvalitu, originalitu, doplňkové služby nebo příjemný personál.

Podnik

Charakteristika podniku je ve všech knižních zdrojích vyložena obdobně. Jde tedy o subjekt vykonávající činnost, která spočívá v nabízení zboží či služeb na trhu.¹ V této fázi není podstatné, zda podnik dosahuje zisku, či je ztrátový, podstatné je oslovit nabídkou své činnosti potencionální zájemce. Mezi rozhodující faktory nepatří ani právní forma podnikání, důležité je uchovat podnik aktivní.

Podnikatel

Osoba podnikatele tvoří stěžejní faktor hospodářského rozvoje. Obecným předpokladem činnosti úspěšného podnikatele jsou jeho specifické osobní rysy, které se liší od ostatních. Tento člověk je charakteristický svojí kvalifikovaností, vysokou informovaností a také svou cílevědomostí. (Martinovičová et al., 2014) Podnikatelskou činnost může vykonávat jak fyzická, tak právnická osoba. Fyzické osoby podnikají na základě vydaného živnostenského oprávnění (podle zákona o živnostenském podnikání – Zákon č. 455/1991 Sb.), označované dále jako OSVČ. Právnické osoby se řídí zákonem o obchodních korporacích (Zákon č. 90/2012 Sb.) Každý druh podnikání má své výhody i nevýhody a jde tedy o klíčovou otázku, pro kterou z možností se rozhodnout na začátku podnikání. Podrobnější popis následuje v kapitole 3.2 Právní aspekty podnikání v ČR v podkapitole zabývající se právní formou podnikání.

Podnikání

Jde o soustavnou činnost vykonávanou pod vlastním jménem, na vlastní účet a odpovědnost za účelem dosažení zisku. Tak s touto definicí se setkáváme již od dob, co jsme slyšely o slově podnikání. Pod samostatnou činnost spadá rozhodování o samotném podnikání, způsobu financování, cenotvorbě a předpokládaném zisku. Podle cíle podnikání je vhodné brát na vědomí soulad mezi obecným cílem a jeho dílčími částmi. Na funkci má vliv především ekonomický, technický i sociální aspekt spolu s dlouhodobými a krátkodobými cíli podniku. (Martinovičová et al., 2014)

¹ Trh je místo, kde se střetává nabídka a poptávka po konkrétních činnostech.

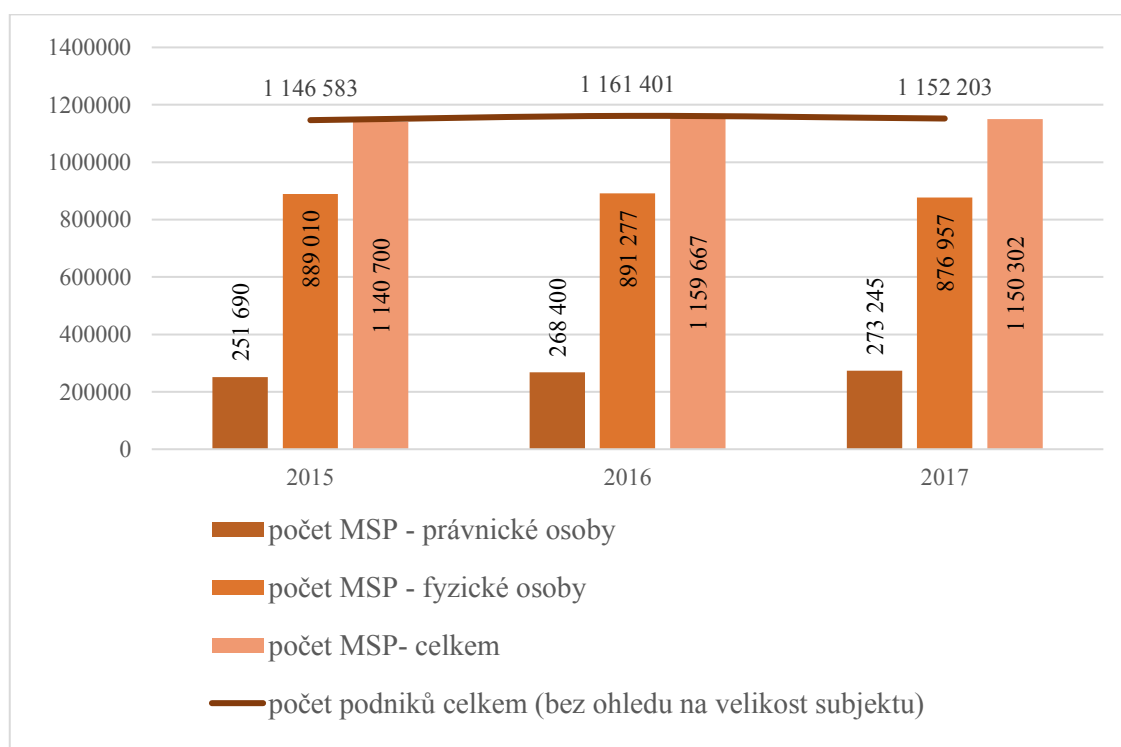
3.2 Právní aspekty podnikání v ČR

Hlavním tématem této kapitoly jsou právní formy podnikání a jejich charakteristika. Dále jsou zde objasněny základní požadavky na stravovací zařízení a problematika ochranných prvků.

3.2.1 Malé a střední podniky

Pro vyspělou ekonomiku tvoří malé a střední podniky důležitou součást rozvoje. V České republice se nachází více než 1 milion podniků, které zaměstnávají téměř 60 % aktivně výdělečných osob. Pro zachování malého a středního podnikání je důležitá určitá míra podpory tvořena jak státními, tak i evropskými aktivitami. Zásadní je dostupnost kapitálu, kvalifikovaných pracovních sil, ale také snížení počtu překážek na administrativní a legislativní úrovni. V grafu 3.1 je zobrazen vývoj aktivních subjektů v rámci České republiky.

Graf 3.1 Vývoj aktivních subjektů v ČR v letech 2015–2017



Zdroj: (MPO dle ČSÚ, online, 2018), vlastní zpracování

Pro vymezení malého a středního podniku existují různé formulace. Jedním z kritérií je rozdělení podle počtu zaměstnanců, dále potom podle ročního obrátu, roční bilanční sumy

a nezávislosti. Toto dělení nařizuje Komise Evropské unie², která definuje pojem malého a středního podnikání. Podle Komise třídíme firmy na:

- mikropodnik – do 10 pracovníků, roční obrat nebo bilanční suma roční rozvahy musí být do 2 mil. EUR,
- malý podnik – do 50 zaměstnanců, roční obrat nebo bilanční suma roční rozvahy musí být do 10 mil. EUR,
- střední podnik – do 250 zaměstnaných osob, roční obrat do 50 mil. EUR nebo o 7 mil. EUR nižší bilanční suma roční rozvahy, tzn. 43 mil. EUR.

Česká správa sociálního zabezpečení (ČSSZ) je institucí, která se zabývá rozdělením podniků podle počtu zaměstnanců. Malou organizací je firma s max. počtem 25 pracovníků a velká je ta, která jich má více než 25.

Statistický úřad Evropské unie jinak nazývaný také jako Eurostat dělí podniky na malé a střední. Malé jsou do 20 pracovníků a v podniku střední velikosti pracuje max. 100 zaměstnanců. (Muláčová a Muláč, 2013)

3.2.2 Právní formy podnikání

V kapitole Právní formy podnikání se blíže seznámíme s možnou volbou vhodné formy podnikání v rámci našich preferencí.

Fyzická osoba

Tento typ podnikání se jeví jako jednodušší a levnější forma podnikání. Podmínky živnostenského podnikání a kontrolu nad jejich dodržováním upravuje Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání. Náklady na živnostenský list (dále jen ŽL) jsou v hodnotě 1000 Kč a založit si jej můžeme na počkání na kterémkoli živnostenském úřadě. Být OSVČ je administrativně méně náročné a také regulace ze strany státu jsou menší. Místo účetnictví stačí vést daňovou evidenci do obrátu 25 mil. Kč za předcházející kalendářní rok. U FO je nutnost platby záloh na zdravotní a sociální pojištění alespoň v minimálním rozsahu. Další nevýhodou pak může být ručení celým svým majetkem a potřebná plná moc k právním úkonům.

Pokud se rozhodneme podnikat jako FO je potřeba přemýšlet i nad druhem živnosti.

² Nařízení Komise (EU) č. 1084/2017 ze dne 14. června 2017

Živnosti dělíme dle živnostenského zákona na:

- a) Živnost ohlašovací, která se člení:
 - a. Řemeslná živnost
 - b. Vázaná živnost
 - c. Volná živnost
- b) Živnost koncesovaná

Na obrázku 3.1 níže můžeme vidět varianty pro založení jednotlivých druhů živností.

Obrázek 3.1 Postup při založení živnosti



Zdroj: (Synek, 2011, s. 39)

Právnícká osoba

Tento typ podnikání je definován Zákonem o obchodních korporacích (Zákon č. 90/2012 Sb.) jako obchodní korporace. V rámci české legislativy rozlišujeme pět druhů korporací: s.r.o., a.s., v.o.s., k.s. a družstvo. Následující část nám objasní požadavky na jejich založení spolu se základní charakteristikou, která je od sebe odlišuje.

a) Společnost s ručením omezeným – s.r.o.

Pro založení je potřeba minimálně jedna fyzická či právnická osoba a kapitál ve výši 1 Kč. Společnost ručí celým svým majetkem, společník do výše nesplaceného vkladu. Nejvyšší orgán tvoří valná hromada a statutární orgán tvoří jednatel/é. (Dočkalová, online, 2017)

b) Akciová společnost – a.s.

Jde o nejrozšířenější právní formu podnikání. Společnost může založit jedna PO na základě zakladatelské listiny. Pokud se skládá a.s. z více zakladatelů, uzavírá se zakladatelská smlouva. U základního kapitálu, který je rozvržen na určitý počet akcií v určité jmenovité hodnotě, máme dvě možnosti:

- ZK s veřejnou nabídkou – hodnota akcií min. 20 mil. Kč
- ZK bez veřejné nabídky – hodnota akcií min. 2 mil. Kč

Výhodou pro akcionáře tvoří určitá anonymita a klid, kdy nemusí ručit za závazky společnosti. (iPodnikatel, online, 2014)

c) Veřejná obchodní společnost – v.o.s.

Tento druh korporace se zakládá uzavřením společenské smlouvy. Pro její uzavření jsou zapotřebí úředně ověřené podpisy minimálně dvou společníků (na jejich složení nezáleží). Základní kapitál zde není vyžadován, ale podstatným znakem je neomezené ručení společníků ve vztahu k třetím osobám. Vznik je v momentě zápisu do obchodního rejstříku. (Dočkalová, online, 2017)

d) Komanditní společnost – k.s.

Můžeme ji zčásti vnímat jako veřejnou obchodní společnost a s.r.o. v jednom. K založení jsou zapotřebí alespoň 2 osoby, právnická či fyzická, aby mohla být splněna struktura komanditista – komplementář. Veškerá ustanovení jsou stanovena předem ve společenské smlouvě. Pro začínající podnikatele je výhoda především ve výši počátečního vkladu, který činí 5 000 Kč a skládají ho pouze společníci – komanditisté. Celé podnikatelské riziko pak na sobě nesou komplementáři, kteří ručí celým svým majetkem. (Office House, online, 2018)

e) Družstvo

Zde není hlavním cílem dosažení zisku, podstatný je zde především užitek členů družstva. Organizace je tvořena neuzavřenou skupinou osob, avšak nejméně třemi členy a v názvu firmy musí být označení „družstvo“. Dnes je jeho zakládání na ústupu z důvodu státem vyžadované náročné administrativy např. ve vedení účetnictví. Díky družstvu mohou být členové silnější a ekonomicky úspěšnější než při podnikání jako OSVČ. (Můj právník, online, 2018)

Mezi hlavní kritéria rozhodování o právní formě podnikání patří zejména výše základního kapitálu, avšak jeho výše se mění dle typu právní formy podnikání. Dalším kritériem je počet

osob zakládajících podnik, následuje požadavek na zákonem stanovený způsob a rozsah ručení za závazky z podnikatelské činnosti. Důraz je kladen také na administrativní náročnost, způsob vedení a financování společnosti.

3.2.3 Ochranné prvky

Ochranným prvkem pro výrobek je ochranná známka. Tato část je zmiňována především z důvodu možného zamezení zneužití nápadu či produktu. V rámci podnikání je dobré mít o této problematice informace a mít tak možnost chránit svůj nápad.

Definice uváděná v zákoně o ochranných známkách stanovuje, že „*ochrannou známkou může být jakékoliv označení schopné grafického znázornění, zejména slova, osobních jmen, barvy, kresby, písmena, číslice, tvar výrobku nebo jeho obal, pokud je toto označení způsobilé odlišit výrobky nebo služby od výrobků nebo služeb jiné osoby.*“ (Zákon č. 441/2003 Sb., o ochranných známkách, v platném znění). Ochrannou známkou tedy mohou být obaly, loga, písmena i číslice v barevné či černobílé kombinaci vždy pevně spojeny s konkrétním výrobkem nebo službou.

Pro získání ochranné známky je nutné se zapsat do rejstříku vedeného Úřadem průmyslového vlastnictví v Praze. Přihlášku je možné podat osobně, poštou nebo elektronicky s ověřeným podpisem. Obsahem přihlášky je žádost o zápis ochranné známky do rejstříku, název a sídlo firmy nebo jméno a bydliště přihlašovatele, znění nebo plošné vyobrazení přihlašované ochranné známky a poslední část tvoří seznam výrobků nebo služeb, pro něž má být ochranná známka zapsána. Správní poplatek v základní výši tvoří 5 tisíc Kč a osobou uplatňující ochrannou známku může být jak FO, tak i PO. Vlastník ochranné známky je po jejím získání oprávněn, nikoliv však povinen, používat spolu s ochrannou známkou značku ®. Znamka je platná po dobu 10 let od podání přihlášky a zaniká, pokud není podána žádost o její obnovu zápisu. Tento požadavek musí být uskutečněn nejdříve 12 měsíců před jejím zánikem, nejpozději však poslední den platnosti ochranné známky.

Existuje také varianta licenční smlouvy k ochranné známce. Licence opravňuje nabyvatele k využívání práv z ochranné známky ve stanoveném rozsahu a smluveném místě. Jde o podobný typ smlouvy, jako je nájemní smlouva. Podle počtu nabyvatelů licence rozlišujeme licenci výlučnou, samostatnou nebo nevýlučnou. Při výlučné licenci se poskytovatel zavazuje předmětné užívací právo třetí osobě a nesmí jej užívat ani on sám. Samostatná neboli sólová je určena pro jednoho nabyvatele, nevýlučnou licenci je pak možné poskytnout třetí osobě a právo

ji využívat má také vlastník licence. V licenční smlouvě uvádíme předmět a rozsah licence, práva a povinnosti obou stran, formu řešení sporů, finanční vyrovnání apod.

3.2.4 Požadavky na stravovací zařízení

Praktická část práce je zaměřena na provozování podniku s farmářskými produkty, ve které se bude nacházet posezení s přímou možností konzumace vybraných výrobků. Hlavní činností bude velkoobchod a maloobchod spadající do živnosti volné. Pro splnění volné živnosti nejsou vyžadovány speciální požadavky, stačí splnit pouze všeobecné podmínky dané živnostenským zákonem.

Pro založení podniku nabízející stravovací služby je nutné založit si živnost, konkrétně tedy živnost týkající se hostinské činnosti. Hostinskou činnost upravuje živnostenský zákon, jako živnost ohlašovací řemeslnou a její obsah definuje nařízení vlády č. 278/2008 Sb. jako „*činnosti spočívající v přípravě a prodeji pokrmů a nápojů k bezprostřední spotřebě v provozovně, v níž jsou prodávány.*“ (Mlejnková et al., 2009, s. 46) U řemeslné živnosti je nutné se prokázat požadovanou odbornou způsobilostí, praxí a doložením platného zdravotního průkazu. Pokud daná osoba nemá požadované vzdělání, je možné si jej doplnit pomocí rekvalifikačního kurzu. Pokud podnikatel nemá zájem o doplnění vzdělání musí za sebe ustanovit odpovědného zástupce, který podmínky dané živnosti splňuje. Za právnickou osobu prokazuje splnění odborné způsobilosti odpovědný zástupce.

V rámci podnikatelské činnosti je nutné zajistit provozovnu, která bude způsobilá k výkonu dané činnosti. Tuto skutečnost je zapotřebí si předem ověřit u příslušného stavebního úřadu. Pokud bylo v místě provozovny již podnikáno v obdobné činnosti a nový provozovatel pouze obnovuje činnost bez stavebních oprav stačí tuto skutečnost oznámit na KHS. V případě nově budované provozovny je nutná komunikace se stavebním úřadem, který řeší stavební povolení, kolaudaci, zkušební provoz a po zhodnocení podkladů vydává stanovisko. Výsledkem rozhodnutí může být souhlas, nesouhlas nebo žádost o doplnění informací. Zaměstnanci stavebního úřadu by nás jakožto žadatele měli také informovat, od koho je nutný souhlas k projektu. Většinou jde o souhlas hasičského záchranného sboru a krajské hygienické stanice.

Obsahem projektové dokumentace by měl být (iDNES, online, 2010):

- Podnikatelský záměr – sortiment, provozní doba, počet zaměstnanců
- Základní údaje o stavbě

- Navrhované urbanistické, architektonické a stavebně technické řešení stavby
- Požárně bezpečnostní řešení
- Nároky na veškeré druhy energií
- Údaje o nadzemních a podzemních stavbách
- Údaje o provozním, výrobním a technickém zařízení, o koncepci skladování atd.
- Bezpečnost práce a způsob jejího zajištění
- Ochrana životního prostředí v průběhu stavby, snímek z katastrální mapy

Další důležitou součástí u stravovacího zařízení jsou hygienické podmínky a jejich dodržování. Systém preventivních opatření kritických kontrolních bodů HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points) musí mít sestavena každá firma, která nakládá s potravinami z důvodu eliminace rizika ohrožení zákazníka.

Mezi zákony, které upravují problematiku podnikání v potravinářské oblasti patří (iDNES, online, 2010):

- Předpisy Evropské unie např. Nařízení 852/2004 o hygieně potravin
- Příručky profesních svazů a sdružení
- Internetové stránky hygienických stanic
- Internetové stránky ministerstva zdravotnictví a ministerstva zemědělství
- Zákon č. 258/200 Sb., o ochraně veřejného zdraví
- Zákon č. 552/1991 Sb., České národní rady o státní kontrole
- Zákon č. 110/1997 Sb., o potravinách a tabákových výrobcích
- Vyhláška č. 246/2001 Sb., o stanovení podmínek požární bezpečnosti a výkonu státního požárního dozoru (vyhláška o požární prevenci)
- Zákon č. 246/2001 Sb., o požární prevenci

Pokud je podnikatel neznalý předpisů týkajících se požadavků na hygienu a hasiče, doporučuje se pomoc projektanta. Odměna pro projektanta nebývá nijak nízká, ale může nám ušetřit problémy do budoucna.

Vzhledem k faktu, že podnikatelský záměr pojednává o prodejně s posezením, je nutné vyřešit i potřebu sociálního zařízení. Toalety pro zákazníky musí být odděleny od těch pro personál z hygienických důvodů.

Vzhledem k možnosti zakoupení alkoholických nápojů je nutné respektovat Zákon č. 379/2005 Sb., který upravuje prodej, užívání a konzumaci alkoholických nápojů osobám mladších 18 let.

3.3 Podnikatelský plán

V následujících podkapitolách se dozvíme více o tom, co podnikatelský plán představuje, proč je důležité již na počátku posoudit, zda je životaschopný a reálný. Projekt či podnikatelský nápad většinou nosíme v hlavě a přijde nám zbytečné jej dávat na papír a seznamovat s ním okolí. Ale jedině tehdy jsme objektivně schopni posoudit jeho realizovatelnost.

„Podnikatelský plán je písemný dokument, který popisuje všechny podstatné vnější i vnitřní okolnosti související s podnikatelskou činností.“ (Svobodová a Andera, 2017, s. 69)

Účel

Účelem je zjistit, kolik finančních prostředků potřebujeme na zahájení a rozjezd našeho podnikání, dále plán slouží k odhadu budoucích příjmů, rozhodování o tom, zda na to stačíme sami, či bude zapotřebí podpora týmu. Je také nutné zhodnotit, zda náš nápad bude na trhu žádaný a ve spojitosti s tím i výnosný.

Zásady podnikatelského plánu

Při sestavování podnikatelského plánu je vhodné dodržovat obecně platné zásady pro jeho sestavování. Mezi tyto zásady řadíme (Veber a Srpová, 2012):

- **Srozumitelnost**

Je žádoucí se při sestavování podnikatelského plánu vyjadřovat jednoduše a nepoužívat příliš mnoho myšlenek v jedné větě. Přídavná jména volit s rozumem a zbytečně jimi neplýtvat. Pro přehlednost je vhodné využívat tabulky a informace dokládat číselnými podklady.

- **Pravdivost a reálnost**

Odhad budoucího vývoje by měl být co nejvíce reálný a při sestavování podnikatelského plánu používáme pouze ověřené údaje a informace.

- **Respektování rizika**

Pro zvyšování důvěryhodnosti podnikatelského plánu je zásadní respektování rizik, jejich identifikace, popř. jejich různorodost a schopnost přizpůsobit navrhované řešení v kritických momentech.

- **Uvádění zdrojů**

- **Přehlednost**

Věnovat pozornost formální stránce zpracování plánu.

Pokud se rozhodneme využívat vizualizaci, která se objevuje v podnikatelských plánech stále častěji, můžeme tím snáze získat investora, který díky názorné ukázce bude mít jasnou představu o předkládaném návrhu.

Jak tvrdí Shelton (2017) existují tři mýty při psaní podnikatelského plánu:

- 1. Pokud je již napsaný není vyžadována jeho aktualizace.**

Vzhledem k rychle se měnícímu prostředí způsobeným povahou podnikání, reakcí konkurentů, změnou tržních podmínek a naší chuti pracovat je nezbytné podívat se po zpracování na podnikatelský plán na tzv. druhý pohled, kdy nastane změna související přímo s našim nápadem (konkurence kopíruje náš produkt, ztráta klíčového zaměstnance, jsme připraveni posunout náš nápad na vyšší úroveň).

- 2. Každý podnikatelský plán vypadá stejně a jeho délka je 30 stran.**

Jiný podnikatelský plán bude mít firma, která je již zavedená a zaměřuje se pouze na určitou oblast (marketing), kde hlavním cílem bude zajistit cíle, sladit plány a jeho primární zaměření bude na grafiku. Obchodní firmy naopak budou mít plán zaměřený na tvorbu informačních zpráv a nepotřebují k tomu souhlas třetí osoby a délka se může pohybovat kolem 10 stran.

- 3. Pokud jsou informace o financích obsáhlé, je automaticky schválen bankovní úvěr.**

Podnikatelský plán není jediný dokument, který je potřeba doložit k žádosti o úvěr. Není tedy zárukou schválení rozsáhlý dokument podložený perfektní prezentací, větší roli hraje vaše schopnost zajistit úvěr a executive summary (shrnutí podnikatelského záměru), který zaujme.

Většina podnikatelů si myslí, že podnikatelský plán je ztráta času a je potřeba především rozjet byznys. Částečně s tímto tvrzením můžeme souhlasit, ale také musíme mít na paměti, že díky němu jsme schopni ušetřit finanční prostředky, čas i možné zklamání z nepříznivého vývoje. (Svobodová a Andera, 2017)

3.3.1 Struktura podnikatelského plánu

Struktura podnikatelského plánu není závazně stanovena. Setkáváme se s rozdílnými požadavky z řad investorů či bank. Z hlediska úspory času je investory často vyžadována forma

prezentace např. v programu MS PowerPoint. Banky naopak dbají na řadu dokumentů a potvrzení souvisejících s podnikáním, finančními možnostmi a informacemi.

Níže zmíněný obsah podnikatelského plánu je jednou z mnoha možností, jak by takový plán měl být strukturován. Postupně se budeme zabývat a objasňovat základní body podnikatelského plánu, do kterých řadíme:

- Titulní strana
- Obsah
- Shrnutí
- Popis podnikatelské příležitosti
- Zajištění vstupů a dodavatelů (analýza prostředí, analýza zákazníků)
- Trh a konkurence (analýza konkurence – SWOT, porter)
- Marketingový plán
- Personální zdroje
- Finanční plán
- Analýza rizik
- Vyhodnocení úspěšnosti podnikatelského nápadu
- Přílohy

Titulní strana

Titulní strana je při sestavování podnikatelského plánu primárně zcela nepodstatná záležitost. Pokud bude však autor chtít tento plán prezentovat další osobě či subjektu, je vhodné, aby obsahoval titulní list jako každý jiný řádný obsáhlejší dokument. Nejčastějším obsahem je obchodní název a logo firmy (pokud již existuje), jméno autora či skupiny zakladatelů spolu s místem a datem založení. Doporučuje se také zmínit, zda se jedná o zkrácenou verzi, plnou verzi, případně zda budou některé dílčí části doplněny později. Je vhodné uvést prohlášení podobného znění: „Informace obsažené v tomto dokumentu jsou důvěrné a jsou předmětem obchodního tajemství. Žádná část tohoto dokumentu nesmí být reprodukována, kopírována nebo jakýmkoli způsobem rozmnožována nebo ukládána v tištěné či elektronické podobě bez písemného souhlasu autora.“ (Srpková, 2011)

Obsah

Následuje za titulní stranou včetně seznamu příloh. Často se na něj zapomíná, ale jeho důležitost je zásadní při vyhledávání konkrétních informací. V rámci přehlednosti uvádíme

pouze nadpisy do třetí úrovně. Do počáteční části plánu je možné zahrnout i úvod či účel nazývaný také „Statement of Purpose“³, který v krátkosti definuje cíle podnikatelského záměru. Pokud je záměr zároveň podkladem pro rozhodování o finančním úvěru, lze v úvodu zmínit kontakt na profesionální poradce, kteří byli přítomni při konzultacích v rámci tvorby plánu. (Koráb et al., 2007)

Shrnutí

Slouží jako zhuštěný souhrn toho, co se nachází na následujících stránkách podnikatelského plánu. Je možné ho nazývat i jako exekutivní souhrn. Zpravidla se zpracovává až po napsání celého podnikatelského záměru a jeho účelem je vzbudit zvědavost a poskytnout příjemci všechny důležité informace o podnikatelském záměru. Po přečtení této části dokumentu se často rozhoduje o tom, zda bude projekt investorem přijat či jej odmítne na základě nepřesvědčivého dojmu. (Srpová, 2011)

Popis podnikatelské příležitosti

Tato část je stěžejní pro podnikatelský plán a měla by zaujmout čtenáře. Účelem je objasnit, proč právě teď je vhodný okamžik pro realizaci našeho záměru a proč zrovna my máme ty nejlepší předpoklady pro fungování daného typu subjektu. Úspěšné podnikání je takové, kdy podnik ustojí v konkurenčním prostředí a z dlouhodobého hlediska zvyšuje svůj tržní podíl. Základ této části plánu tvoří informace o podniku, jako je název firmy, sídlo, právní forma podnikání a předmět podnikání. Vhodné je zmínit i realizovatelnou vizi spolu se strategickými cíli pro budoucí podnik. Je třeba zdůraznit jaké výrobky či služby budou naší chloubou a čím budou jiné oproti stávající konkurenci. Dále se zde uvádí organizační struktura včetně kvalifikačních požadavků na jednotlivé pracovní pozice, požadavky na velikost a technické vybavení podniku a měla by se zde nacházet i informace, jak hodláme zajišťovat vedení účetnictví. (Koráb et al., 2007)

Často tato část zahrnuje i popis produktu, který vyrábíme nebo službu, kterou poskytujeme. U výrobku objasníme jeho vlastnosti a účel, ke kterému je určen. Přidanou hodnotou pak mohou být služby doplňující nabídku výrobku např. servisní podpora, údržbářské práce, instalace či zaškolení pro správné používání výrobku. Důležitá je pro konečného zákazníka i cena, proto zde musí být uvedeno, zda doplňkové služby budeme zajišťovat samostatně nebo ve spolupráci s externím partnerem. Pokud poskytujeme službu, je nutno objasnit jakým způsobem bude

³ Statement of Purpose – angl. vyjádření záměru, specifikace účelu

poskytována a zda je zapotřebí speciální vybavení. Hlavním cílem je potěšit zákazníka a uspokojit jeho potřebu. (Srpová, 2011)

Zásadní je také volba trhu, na který se chystáme vstoupit. Zda se hodláme zaměřit na již existující trh nebo naopak hledáme mezeru na trhu.

Zajištění vstupů a dodavatelů

Způsob zajištění potřebných vstupů na realizaci našeho záměru je zmíněna právě v tomto bodě podnikatelského plánu. Hodnotu potřebných vstupů (základní materiál a suroviny, energie, součásti) můžeme vyjádřit v naturálních nebo peněžních jednotkách. Pro výběr vhodných dodavatelů je žádoucí provést průzkum potencionálních možností a následně vybrat ty nejvhodnější adepty. K zajištění bezproblémového chodu provozu můžeme využít více dodavatelů. Při větším počtu dodavatelů si musíme uvědomit, že podnikatelské riziko je sice menší, avšak naše vyjednávací pozice se zhoršuje. (Fotr a Souček, 2005)

Analýza prostředí je nezbytná pro poznání okolního prostředí, ve kterém se podnik nachází. Vhodné je také sledování trendů a změn, které mohou mít dopad na subjekt a umět stanovit, jak bude podnik na tyto vlivy a změny reagovat. Nejčastěji je využívána analýza PEST a její obměny. (Blažková, 2007)

Při **analýze zákazníků** je zapotřebí znát přesnou definici zákazníka, jeho kvality, také brát na vědomí tempo vývoje cílové skupiny a její kvantitativní charakteristiku. V rámci stravování lze charakterizovat skupinu strávníků jako celkový trh, ovšem skupina, na kterou se budeme blíže zaměřovat – cílová skupina bude přínosem pro náš podnik. Záleží nám tedy především na menší části trhu, kterému jsme schopni uspokojit požadavky.

Trh a konkurence

V první řadě provedeme důkladnou analýzu stávajícího trhu, informujeme se o jeho velikosti a chování zúčastněných osob. Pokusíme se zjistit veškeré dostupné informace, které nám poslouží ke správné analýze. Tyto údaje zjistíme z internetu, tisku, statistických úřadů, marketingových výzkumů aj. Vhodné je i předpovídat možný budoucí vývoj a trendy.

Pokud známe trh, na který se chystáme vstoupit, musíme rozebrat konkurenci. Analýza konkurence je proto důležitým nástrojem plánovacího procesu. Je vhodné mít přehled o přímé, nepřímé i potencionální konkurenci, ale s jejich důsledným sledováním to není třeba přehánět. Analýza slouží především (Blažková, 2007):

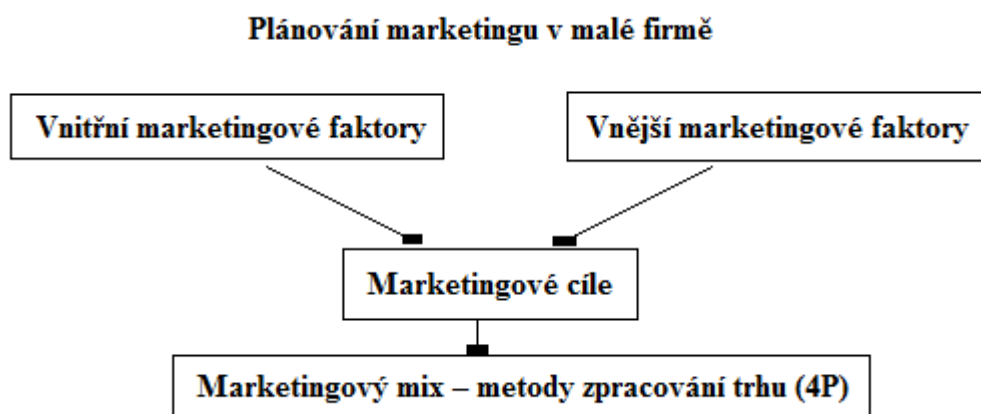
- ke stanovení strategií, díky kterým jsme schopni dosáhnout konkurenční výhody,
- k uvědomění si konkurenčních výhod či nevýhod oproti ostatním subjektům,
- k porozumění minulých a současných strategií konkurentů,
- k odhadu budoucích marketingových rozhodnutí a strategií konkurence apod.

Mezi hlavní metody poznání konkurence řadíme metodu benchmarkingu, SWOT analýzu či Porterovu analýzu pěti sil. Výsledkem je pak rozpoznání výhod oproti konkurenci a utvrzení si své pozice na trhu.

Marketingový plán

Finanční a marketingový plán nedává jeden bez druhého smysl, protože bez kvalitního marketingového plánu není zajištěn úspěch na trhu, a naopak bez finančního plánu kolabuje naše podnikání. Na obrázku 3.2 je možné vidět, jaké existují spojitosti týkající se marketingového plánování v malé firmě

Obrázek 3.2 Marketingová plán v malé firmě



Zdroj: (Bednářová a Škodová – Parmová, 2003), vlastní zpracování

Ideální je sestavit tento taktický dokument na středně dlouhou dobu s uvedením konkrétních marketingových aktivit, pomocí kterých bude dosaženo strategických marketingových cílů. Jde tedy o detailnější rozpracování marketingových strategií. Marketingový plán stanovuje KDO, KDY, CO a za KOLIK bude realizováno. Nejčastější je sestavení ročního marketingového plánu. (Hanzelková, 2009)

Personální zdroje

Jedním z kritických faktorů správného podnikání je zajištění kvalitní pracovní síly. Stěžejní aspekty tedy budou *People* (lidé, pracovníci) a *Process* (forma a velikost organizace), můžeme zde zahrnout i *Planning* (plánování, způsob řízení a kontroly). Personální plán pomáhá odhadnout počet pracovníků, mzdy i způsob motivace na jednotlivých pracovních postech. V případě nově vznikající firmy je vhodné zajistit plán vzdělávání, systém odměňování i motivace pracovníků. (Červený, 2014)

Při sestavování členů týmu vybíráme osoby, které sdílí naši vizi a můžou nám pomoci k dosažení cíle. Podle investorů se o této části hovoří jako o ústředním vlivu na úspěch. (Svobodová a Andera, 2017)

Finanční plán

Hlavním posláním finančního plánu je zajistit finanční smysluplnost tzn. aby byl produkován zisk z podnikání. Pro uskutečnění business plánu je zapotřebí nejen získat potřebné zdroje, ale také je udržet. Při počátečním zpracování finančního plánu klademe důraz především na strategické cíle a jeho části nazývané 7P, které zahrnují *Product* (design, záruka, kvalita), *Price* (cena produktu a celková cenová politika), *Place* (distribuční cesty), *Promotion* (způsoby propagace), *Process*, *Planning* (náklady na rozjezd a provoz), *People* (personální náklady). Úkolem finančního plánu je správné časové rozložení a vhodnost zpracování s možností doplnění jednotlivých strategií s ohledem na finanční hledisko. (Červený, 2014)

V rámci podnikání jsou obvykle vyžadovány fixní náklady na koupi/pronájem budov, strojů a zařízení nutných k samotné činnosti s nutností vzít v úvahu i náklady na údržbu a provoz. Provozní náklady pak naskočí z důvodu potřeby zaměstnanců – náklady na dopravu, reklamu, spotřebu energií apod. Tyto údaje nám pomáhají stanovit investiční a rozpočtový plán potřeb. Dále je nutné vytvořit předpokládanou kalkulaci nákladů výroby/pořízení a tím i pravděpodobnost výnosů. Následují úkony jako zpracování plánu prodeje, plán personálního zajištění a odhad potřebných finančních zdrojů, které je nutné vložit do podnikání, než začne generovat zisk. (Červený, 2014)

Pokud je business plán postoupen bance či jinému investorovi vyžaduje se následné členění: plán tržeb a bod zlomu, předběžná výsledovka, investiční plán, předpokládaná rozvaha a VZZ. (Červený, 2014)

Účetní závěrka obsahuje účetní výkazy, které zpracovává účetní jednotka v plném nebo zkráceném rozsahu. Ve zkrácené verzi sestavují účetní závěrku jednotky, u kterých není vyžadováno ověření auditorem. Způsob a rozsah sestavení účetní závěrky je stanoven vyhláškou (§ 3a VyZÚ).

- **Rozvaha**

Tvoří jeden ze základních finančních/účetních výkazů. Označována je také jako bilance a slouží potřebám podniku pro zjištění aktiv, pasiv a zdrojů jeho krytí v daný okamžik. Obvykle se zobrazuje ve formě „téečka“. Vždy musí platit tzv. bilanční princip, tj. strana aktiv se rovná straně pasiv. Stanovené náležitosti pro uspořádání a označování rozvahy jsou uvedeny v zákoně o účetnictví (Zákon č. 563/1991 Sb.) pro podnikatele v příloze č. 1 vyhlášky. (Šteker a Otrusínová, 2013)

Tabulka 3.1 Rozvaha

Aktiva	Pasiva
A. A. Pohledávky za upsaný základní kapitál	A. Vlastní kapitál
B. Dlouhodobý majetek	A. I. Základní kapitál
B. I. Dlouhodobý nehmotný majetek	A. II. Kapitálové fondy
B. II. Dlouhodobý hmotný majetek	A. III. Fondy tvořené ze zisku
B. III. Dlouhodobý finanční majetek	A. IV. Výsledek hospodaření minulých let
	A. V. Výsledek hospodaření běžného účetního období
C. Běžná aktiva	B. Cizí zdroje
C. I. Zásoby	B. I. Rezervy
C. II. Dlouhodobé pohledávky	B. II. Dlouhodobé závazky
C. III. Krátkodobé pohledávky	B. III. Krátkodobé závazky
C. IV. Krátkodobý finanční majetek	B. IV. Bankovní úvěry a výpomoci
D. I. Časové rozlišení	C. Časové rozlišení

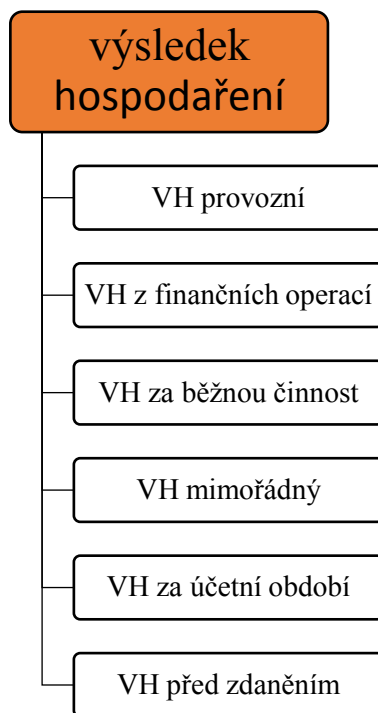
Zdroj: (Mrkosová, 2019), vlastní zpracování

- **Plánovaný výkaz zisků a ztráty**

V tomto písemném dokumentu nalezneme přehled o výnosech, nákladech a výsledku hospodaření za určité období. Hlavním úkolem je zachytit pohyb výnosů a nákladů, které jsou

pak významným podkladem pro hodnocení ziskovosti firmy. Výkaz zisku a ztráty je vytvářen v ročních či kratších intervalech. V rámci výkazu vytváříme několik typů výsledků hospodaření, nejdůležitější hodnotou je výsledek hospodaření z provozní činnosti.

Obrázek 3.3 Členění výsledku hospodaření



Zdroj: (Růčková, 2015), vlastní zpracování

- **Výkaz cash flow**

Obsahem není účetní zisk, nýbrž čistý příjem plynoucí z investic. Tento výkaz umožňuje zjistit firemní aktivity na základě příjmů a výdajů. Dostatek finančních prostředků v hotovosti vnímáme jako klíčový. Analýza cash flow je stěžejní hlavně ve druhém a třetím roce fungování firmy, kdy je největší riziko neudržení podniku. Díky výkazu můžeme posoudit schopnost podniku vytvářet do budoucna peněžní toky. S pomocí tohoto výkazu je možné analyzovat i vztah mezi ziskovostí a peněžními toky. Pro cash flow jsou stanoveny dvě metody – přímá a nepřímá metoda. Pro přímou metodu známou jako „*Výkaz pro hodnocení plnění rozpočtu*“ je vyžadována rozpočtová skladba. U varianty nepřímé metody nazývané „*Přehled o peněžních tocích*“ není rozpočtová skladba vyžadována. (Máče, 2012)

Analýza rizik

Riziko vnímáme jako nepříznivý dopad na firmu. Analýza rizika nám naopak může pomoci se s rizikovou situací vypořádat bez větších následků. Existují dva pohledy na danou

problematiku, tj. nastínění pravděpodobné rizikové situace a díky tomu vzniklá opatření, která bude možno využít, kdyby riziková situace skutečně nastala. Analýza rizika a její zakomponování do podnikatelského plánu signalizuje, že známe jeho možné dopady, bereme ho na vědomí a budeme schopni rychlé reakce při jeho výskytu. (Veber a Srpová, 2012)

Vycházíme z tvrzení, že čím pečlivěji je provedena analýza rizika, tím je naše plánování bezpečnější. Existují čtyři klíčové aktivity k řízení rizika:

- identifikace rizikových faktorů – dopředu promyslet, z jaké příčiny či důvodu by se mohl náš záměr ubírat jiným směrem. Řadíme zde např. riziko nedostatečných zdrojů, riziko problémů s kvalitou výrobku, riziko špatného nekompetentního řízení apod.,
- kvantifikace rizik – s použitím vhodných technik číselně vyjádřit možné riziko,
- plánování krizových scénářů – plánování postupů a strategií v případě stupňování se rizikového faktoru. V rámci plánování je vhodné zmínit i možné finanční následky na podnik. Zahrnujeme zde také analýzu nejhoršího scénáře, která snižuje dopad možných důsledků a ztrát v případě ukončení podnikání,
- monitoring a „řízení“ – tato fáze představuje průběžnou a trvalou kontrolu nad sledovanými faktory. V případě nepříznivého vývoje rozhoduje o spuštění připraveného krizového scénáře s cílem eliminovat následky. (Koráb et al., 2007)

Vyhodnocení úspěšnosti podnikatelského nápadu

V této stěžejní fázi podnikatelského plánu hodnotíme, zda je náš nápad účinný, výnosný nebo kdy můžeme očekávat návratnost vložených finančních prostředků. Důležité je vybrat žádoucí ukazatele, pomocí nichž zjistíme kvalitu daného projektu.

- **Doba návratnosti**

Zde si můžeme zvolit mezi dvěma variantami výpočtu doby návratnosti: statickou a dynamickou verzí. Kvalitnější, ale také pracnější verze je dynamická metoda výpočtu, která zohledňuje faktor času a rizika.

a) Statická metoda doby návratnosti = investice / roční příjem nebo roční cash flow

b) Dynamická metoda doby návratnosti = investice / diskontované cash flow

„Výsledek se pak porovná s předpokládanou dobou životnosti projektu a mělo by být samozřejmě vyšší.“ (Svobodová a Andera, 2017, s. 102)

$$DS = \frac{IN}{CF} \quad (3.1)$$

kde: DS... doba návratnosti, IN ... náklady na investici, CF... roční cash flow

- **Čistá současná hodnota (NPV)**

Jde o nejpoužívanější finanční ukazatel, který bere v úvahu časovou hodnotu peněz. Výsledkem je absolutní hodnota přínosu investice v dnešních cenách. Konečná hodnota udává celkový přínos realizace investice.

$$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} \quad (3.2)$$

kde: NPV... čistá současná hodnota, CF_t ... peněžní toky v jednotlivých letech, n... doba životnosti projektu, r... diskontní úroková míra (ManagementMania, online, 2019)

- **Vnitřní výnosové procento (IRR)**

Vypovídající schopnost je shodná s NPV, tedy kolik nám investice vydělá s rozdílem výsledku uváděného v procentech. Je zde tedy možnost lepšího srovnání s úrokovou mírou. Pro rychlost výpočtu je možné využít funkce v MS Excel – IRR.

- **ROI**

Ukazatel ROI zobrazuje návratnosti celkového použitého kapitálu nebo celkových aktiv. (Palatková, 2011) Zde jde tedy o celkový zisk z investic. Výpočet:

$$ROI = \frac{EBIT}{(\text{Celková aktiva} - \text{krátkodobé cizí zdroje})} \quad (3.3)$$

nebo

$$ROI = \frac{EAT}{(\text{Celková aktiva} - \text{krátkodobé cizí zdroje})}$$

kde: EBIT... zisk před zdaněním a úroky, EAT... čistý zisk, IN... (celková aktiva – krátkodobé cizí zdroje) (ManagementMania, online, 2017)

- **ROC – rentabilita nákladů**

Ukazatel znázorňuje procentuální zhodnocení, které udává procentuální zisk na jednu vynaloženou korunu.

$$ROC = \frac{EAT}{\text{Náklady}} \quad (3.4)$$

Přílohy

Zde řadíme rozsáhlé dokumenty či naopak méně podstatné informace např. životopis, podrobné výpočty, výstupy dotazníkového šetření, počáteční údaje k analýzám a finančnímu

plánu, obsáhlostí organizační strukturu, důležité smlouvy apod. Rozsah příloh je individuální, ale vzhledem k přehlednosti je vhodné uvést jejich seznam.

3.4 Metody strategické analýzy

PEST analýza

Tato analýza je hojně využívána k charakteristice makro prostředí. Využívá se její základní tvar, případně se rozšiřuje o další dvě oblasti, poté vzniká název PESTLE (PESTEL). Existují také méně využívané varianty, a to STEEPLE nebo STEEPLED, které berou v úvahu vzdělání a demografické faktory. Název analýzy se skládá z počátečních písmen jednotlivých externích faktorů, avšak pořadí písmen nehraje roli. Vysvětlení jednotlivých písmen dle (Grasseová et al., 2012):

P – politické faktory – politické vlivy působící na podnik.

E – ekonomické faktory – vliv místní, národní i světová ekonomika.

S – sociální faktory – zvyklosti, vnímání korupce, struktura a sociální skladba obyvatelstva.

T – technické a technologické faktory – technologické trendy a jejich dopady.

L – legislativní faktory – vliv národní, evropské i mezinárodní legislativy.

E – ekologické faktory – veškerá ekologická problematika a její řešení.

a) Politické faktory

Politika země, ve které sídlí analyzovaná společnost, může mít zásadní dopad na expanzi firmy. Do této kategorie spadá problematika týkající se monetární a fiskální politiky, postoj ke korupčnímu jednání, aktuální politická situace země/oblasti, stabilita vlády i jakým způsobem je podporován zahraniční obchod.

b) Ekonomické faktory

V této oblasti jde především o ekonomické podmínky na daném trhu. Projevuje se zde konkrétní výše daní, cel, stabilita měny a měnové kurzy. Typicky jsou zde uvedeny tyto ukazatele – HDP, cykly a fáze ekonomiky, podpora zaměstnanosti, mzdové náklady na daném trhu a např. vliv globalizace a podpora exportu.

c) Sociální faktory

Do této analyzované oblasti spadá veškerá problematika související s demografickým vývojem, věkovou strukturou, kvalifikací, ale také úrovní poskytované zdravotní péče. Změny v sociální oblasti mohou mít vliv na poptávku po produktech a např. při nevhodné úrovni zdravotní péče i vliv na pracovní sílu jedinců.

d) Technické a technologické faktory

Faktory spadající do této oblasti mají významný vliv na konkurenceschopnost podniku. V rámci technického pokroku je potřeba se neustále zdokonalovat, aby podnik nezaostával za ostatními. Řadíme sem zejména postoj k vědě a výzkumu, technologické postupy, informační a komunikační technologie a rychlost adaptace.

e) Legislativní faktory

Toto prostředí je zpravidla vytvořené státní mocí a jde především o chystané a platné zákony a vyhlášky, státní regulace, regulace importu a exportu a o ochranu životního prostředí. Pokud je zajištěna stabilní politika státu, podnik má šanci na dlouhodobý rozvoj, avšak při častých změnách zejména v daňové legislativě se podnikání značně komplikuje. Také musíme brát na vědomí, že pokud stát spadá do Evropské unie, je nutné respektovat i legislativu Evropské unie, která má značný vliv na činnost podniku.

f) Ekologické faktory

Ekologie je v dnešním světě velmi probírané téma, ale ne vždy bývá zahrnuto do analýzy firmy. K ochraně životního prostředí přistupuje každý stát jinak, proto je dobré se informovat o nutnosti dodržování stanovených norem a limitů v této oblasti. Patří sem zejména nakládání s odpady, přístup k ochraně životního prostředí, podpora využívání obnovitelných zdrojů a změny klimatu.

Marketingový mix

Zásadním pro firmu je zvolit si vhodné marketingové strategie, poté nastupuje odborné plánování marketingového mixu. Kotler a Keller (2007, s. 57) definují marketingový mix jako: „*soubor marketingových nástrojů, jež používají firmy k dosažení svých marketingových cílů.*“

Marketingový mix v základní podobě zahrnuje tzv. 4P. Je možné jej rozšířit do 5P (P – people) nebo někdy se uvádí i varianta 7P (P – process, P – physical evidence). Základ tedy tvoří (Muláčová a Muláč, 2013):

Produkt – do produktu zahrnujeme výrobek i službu neboli vše co lze nakoupit a prodat. Spotřebitel volí daný výrobek nejen kvůli své základní funkci uspokojit danou potřebu, ale také kvůli odlišnosti od ostatních – kvalita, vzhled, funkce, značka, doplňkové služby i servis. V rámci produktu lze rozlišovat tři funkce: technickou, funkční, a komunikační. Technické vlastnosti produktu jako je konstrukce, materiálové složení a postup výroby tvoří samotné jádro produktu. Funkční část tvoří aspekty typu trvanlivost, vzhled a chuť. Mezi komunikační charakteristiky produktu řadíme značku, obal nebo slogan, který si spotřebitel spojí s daným produktem.

Cena – je jedinou částí marketingového mixu, která vytváří příjem. Stanovení ceny vychází z celkové strategie firmy, a ne vždy cena výrobku značí jeho kvalitu. Lze ji stanovit pomocí nákladů, konkurence a poptávky. Pro spotřebitele je nejspravedlivějším způsobem stanovena cena dle nákladů, kdy je přičtena požadovaná marže. Řídit se cenami nižšími, než má konkurence je dobré v případě vstupu na nový trh. Cena je v dnešní době základním nástrojem komunikace mezi spotřebitelem a výrobcem.

Distribuce – úkolem je zajistit efektivní distribuční kanál od výrobce ke koncovému spotřebiteli. Zahrnuje aktivity spojené s dopravou mezi místem výroby a prodejním místem, proto je nutné zvolit vhodnou lokalitu, formu prodeje i chování zákazníka. Distribuční cesty mohou být přímé tzn. od výrobce přímo ke spotřebiteli, ale většinou prochází přes několik mezičlánků a končí ve velkoobchodě či maloobchodě. Distribuce je nepostradatelnou část našeho marketingového řízení.

Propagace – jedná se o styl komunikace, která informuje zákazníka o produktech, jejich výhodách a snaží se je přesvědčit koupit určitý výrobek. V dnešní době jsme zahrnováni velkým množstvím informací, proto je zásadní zaujmout pozornost a přimět spotřebitele k nákupu.

Kotler (2007) definuje pět základních nástrojů komunikačního mixu:

- **reklama** – jednosměrná, placená a neosobní forma podpory prodeje s cílem informovat spotřebitele a ovlivnit jeho chování,
- **osobní prodej** – efektivnější než jiné formy vzhledem k okamžité možnosti získání zpětné vazby,
- **podpora prodeje** – krátkodobá podpora prodeje pomocí dárků, ochutnávek a vzorků,
- **public relations** – budování dobrých vztahů se zájmovými skupinami, odvrácení nepravdivých informací a snaha o lepší „image firmy“,

- **přímý marketing** – jedná se o přímou komunikaci mezi zadavatelem a adresátem, kde komunikace probíhá přes e-mail, telefon či odpovědní zásilku.

Další, v dnešní době hojně využívanou podporou prodeje je event marketing, sponzoring a on-line komunikace.

Výše zmíněné nástroje ovlivňují výrobce neboli prodávajícího, ale existuje také varianta marketingového mixu nazývaná jako 4C, která na problematiku nahlíží z pozice spotřebitele. Marketingový mix z obou pohledů je zobrazen v následujícím přehledu.

Tabulka 3.2 marketingový mix 4P, 4C

4P (pohled výrobce)	4C (pohled spotřebitele)
Výrobek (Product)	Potřeby a přání zákazníka (Customer Value)
Cena (Price)	Náklady na straně zákazníka (Cost to the Customer)
Distribuce (Place)	Dostupnost (Convenience)
Propagace (Promotion)	Komunikace (Communication)

Zdroj: (Muláčová a Muláč, 2013), vlastní zpracování

Společnost, která je úspěšná na trhu, tedy můžeme charakterizovat jako takovou, která plní požadavky a přání zákazníků nejen z ekonomického hlediska, ale i stylem nabízení zboží. Důležitý je také účinný způsob komunikace s konečným spotřebitelem.

Porterův model pěti sil

Model, pomocí kterého je řešena analýza mikroprostředí, dokáže působením pěti faktorů rozhodnout, zda bude podnik konkurenceschopný a ziskový. „Jde o model, resp. rámec pro zkoumání konkurentů našeho podniku, ať již potencionálních nebo reálně existujících. Jakkoliv lze s tímto modelem pracovat v sofistikovanější podobě a zkoumat možné chování a síly konkurenčních subjektů, bariér vstupů konkurenčního prostředí apod., pro účely tvorby podnikatelského plánu postačí vymezení pěti zobecněných oblastí, v nichž je třeba posuzovat hrozby ze strany existující a možný vznik budoucí konkurence našeho podniku.“ (Koráb, 2007, str. 49)

Konkurenceschopnost a ziskovost můžou ovlivnit i krátkodobé faktory jako např. kolísání ekonomiky během podnikatelského cyklu. Může tedy nastat situace, kdy bude nedostatek materiálu nebo se prudce zvýší poptávka.

Jednotlivé části modelu dle Porter (1994):

- **Ohrožení ze strany nově vstupujících firem**

Na trhu se objevuje nová kapacita, která chce získat podíl na trhu. Důsledkem může být stlačení cen nebo růst nákladů. Tato hrozba se odvíjí od překážek při vstupu na trh, ale záleží také na reakci stávajících účastníků. Pokud jsou překážky vysoké a firmy na trhu se snaží o zabránění vstupu nových účastníků, hrozba nových konkurentů je nízká.

Překážky vstupu:

úspory z rozsahu – jde o nižší jednotkovou produkci při rostoucím vyprodukovaném objemu.

diferenciace produktu – zavedené firmy mají své věrné zákazníky a je těžké pro vstupujícího účastníka trhu překonat existující loajalitu zákazníků. Vyžaduje také vysoké náklady a časovou náročnost s nejistým koncem.

kapitálová náročnost – jde o vysoké náklady na vývoj, výzkum, reklamní aktivity, zásob a nákup výrobních zařízení. Naopak některá odvětví finančně podporují nově vstupující firmy, neboť zvyšují i jejich sílu na trhu (ropné tankery, zařízení na těžbu dřeva).

přechodové náklady – jednorázové náklady, které musí kupující vynaložit při přechodu od produkce jednoho dodavatele k druhému.

přístup k distribučním kanálům – překážku vstupu pro nově vstupující subjekt může tvořit přístup k distribučním kanálům vlastní produkce. Nové firmy musí přimět zavedené kanály akceptovat jejich produkt, zejména jde o cenový průlom, podporu společné reklamy apod.

nákladové znevýhodnění nezávislé na rozsahu – zahrnuje absenci výhod, které mají již zavedené podniky. Mohou jimi být například určité know-how, znalosti a zkušenosti

vládní politika – jde o překážku, kdy vláda reguluje či zcela omezuje další vstupy do odvětví pomocí licencí nebo přístupu k surovinám

- **Intenzita soupeření mezi stávajícími konkurenty (konkurenti v odvětví)**

Snaha o získání výhodnějšího postavení je známou formou boje mezi stávajícími konkurenty. To je dáno existujícím tlakem na podniky či příležitostmi ke zlepšení své pozice. Některé formy soupeření, především v oblasti cen, mohou negativně ovlivnit ziskovost celého odvětví.

- **Tlak ze strany náhradních výrobků – substitutů**

Konkurence pro podniky se nachází nejen v rámci odvětví, ale také v rámci odvětví, které produkuje substituty. Vysoké ceny často odrazují zákazníky, a proto se snaží hledat alternativu v podobě substitutů, které mohou naplnit potřebu stejně či podobně, ale za nižší cenu. Největší pozornost podniku by měly mít ty substituty, jejichž cena se přibližuje produkci v odvětví nebo ty substituty, které vyrábí odvětví s vysokými zisky.

- **Vyjednávací vliv odběratelů (odběratelé)**

Zde je snaha o tlačení cen níže, ale zároveň je vyžadována vyšší kvalita nebo lepší služby. Konkurenti pak bojují navzájem proti sobě, a to vše na úkor zisku v odvětví.

Vliv odběratelů roste, když platí následující faktory:

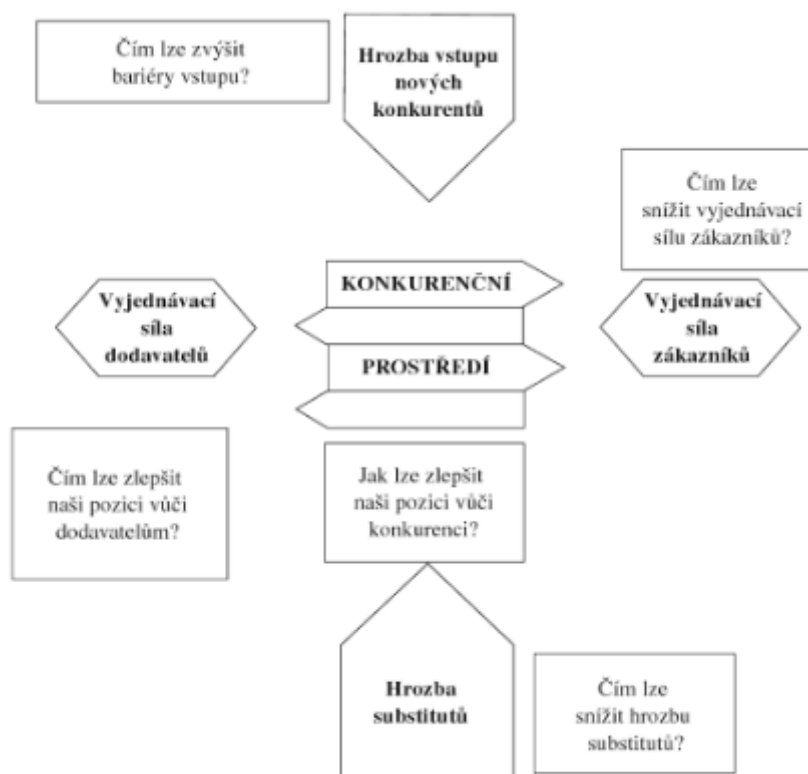
- a) odběratelé jsou koncentrovaní nebo nakupují velké množství vůči celkovému objemu prodeje
- b) nakupované produkty v daném odvětví tvoří významnou část jejich nákladů či nákupů
- c) produkty v odvětví jsou běžné a nejsou diferencované
- d) existují nízké přechodové náklady
- e) pokud je dosaženo nízkého zisku
- f) vytvoření patrné hrozby zpětné integrace (vlastní produkce produktu)
- g) produkt v odvětví není klíčový pro kvalitu produktů odběratelů
- h) nutná informovanost o nákladech dodavatele či konkurenčních cenách

- **Vyjednávací vliv dodavatelů (dodavatelé)**

Hlavní vliv vzniká tím, že může zvýšit ceny nebo snížit kvalitu nakupovaných vstupů. Obdobě jako u odběratelů existuje několik podmínek, které posilují postavení dodavatele:

- a) nabídka je ovládána několika společnostmi a odvětví dodavatelské odvětví je koncentrovanější než odvětví následné
- b) dodavatelé nemusí čelit jiným substitutům při dodávkách danému odvětví
- c) odvětví není důležitým zákazníkem dodavatelské skupiny firem
- d) produkt od dodavatele je důležitým vstupem pro dané odvětví
- e) dodavatelský produkt je rozdílný nebo odběratel čelí přechodovým nákladům
- f) nebezpečí integrace dodavatelů do odvětví odběratelů

Obrázek 3.4 Porterův model konkurenčního prostředí



Zdroj: (Keřkovský a Vykypěl, 2006, s. 53)

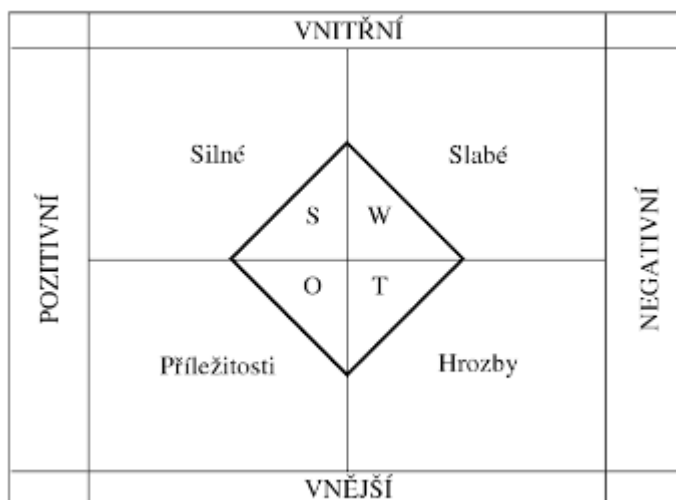
SWOT analýza

SWOT analýza je jednoduchý přístup, který zobrazuje souhrn vnitřního a vnějšího okolí podniku. Je to zkratka pro čtyři kategorie faktorů okolí – silné stránky (Strong), slabé stránky (Weaknesses), příležitosti (Opportunities) a hrozby (Threats). Jak můžeme vidět níže na obrázku 3.5 silné a slabé stránky se pojí s vnitřním okolím, naopak ve spojitosti s vnějším okolím pak máme příležitosti a hrozby.

Podle (Sedláčková a Buchta, 2006) nelze vždy jednoznačně odhadnout, zda určitý jev přináší pro podnik příležitost nebo hrozbu a zda jeho charakteristické vlastnosti představují jeho silnou či slabou stránku. Za jistých podmínek lze změnit příležitost v hrozbu, a naopak, způsob ohrožení v možnou příležitost pro společnost. Hlavním cílem firmy je rozvíjet silné stránky a utlumovat ty slabé, které nejsou nikterak přínosné, protože jedině tak lze dosáhnout konkurenční výhody.

Kozel (2006) upozorňuje také na vhodnost použití vah, které odrážejí pravděpodobnost adůležitost výskytu faktorů, které ovlivňují naši firmu. Rozsah stupnice je od 1 do 10, případně od 1 do 5. Hodnoty uvedené u jednotlivých faktorů pak udávají celkovou důležitost.

Obrázek 3.5 Podstata SWOT analýzy



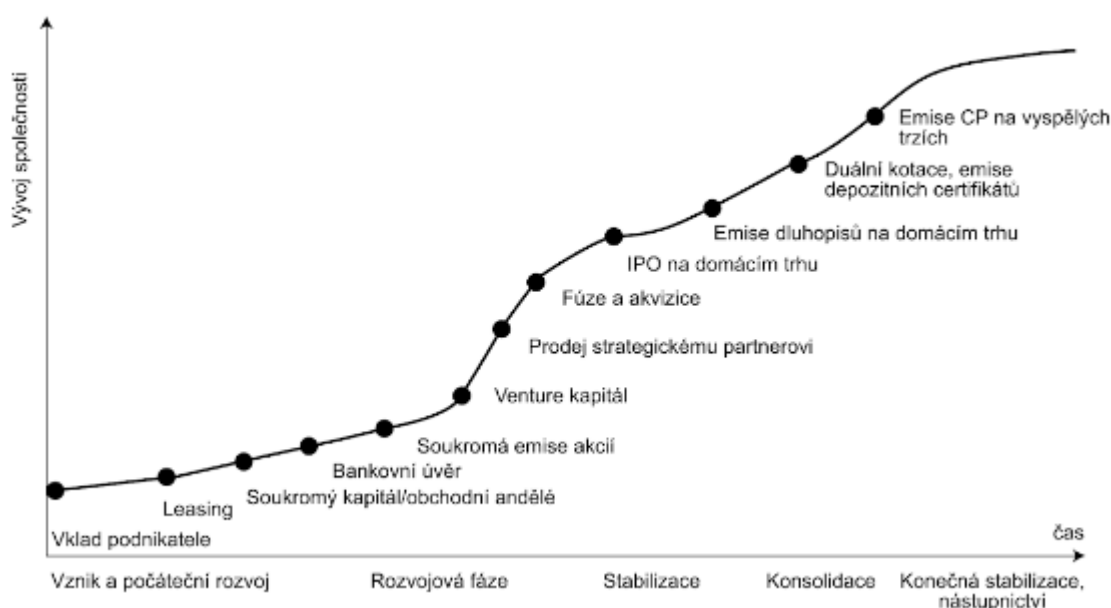
Zdroj: (Dvořáček a Slunčík, 2012, s. 15)

Jako nevýhodu SWOT analýzy můžeme shledávat její statičnost vzhledem k neustálým změnám prostředí. (Dvořáček a Slunčík, 2012)

3.5 Zdroje pro financování činnosti firmy

V rámci zajištění finančních prostředků pro podnikání využívají podnikatelé externích a interních zdrojů. Při zakládání či reorganizaci podniku je zapotřebí dostatek finančních prostředků, avšak problém nastává v situaci, kdy zjišťujeme jejich potřebnou výši. Zpravidla vlastní zdroje nejsou schopny pokrýt rozjezd podnikání, ale musí tvořit alespoň jeho základ. Vlastní zdroje řadíme mezi bezpečné zdroje, za které platíme pouze v případě dosažení hospodářského výsledku, a to ještě v závislosti na rozhodnutí valné hromady nebo stanov společenské smlouvy. Většina lidí bere cizí zdroje za drahé v rámci splácení, ale neuvědomuje si skutečnost, že i vlastní zdroje něco stojí. Podle druhu právní normy je to buď podíl na hospodářském výsledku, nebo dividenda. Mezi další náklady na vlastní zdroje řadíme daň z příjmu. Většinou náklady na vlastní zdroje bývají i mnohonásobně vyšší, proto je vhodné využít financování z cizích zdrojů. Na obrázku 3.6 je zobrazen průběh financování v rámci životního cyklu podniku. V závislosti na tempu růstu podniku a poptávky po produktech se zdroje financí mohou navzájem prolínat. Tento postup není závazný, a proto ne každý podnik musí veškeré jeho části využít.

Obrázek 3.6 Financování v průběhu životního cyklu podniku



Zdroj: (Čížinská a Režňáková, 2007, s.74)

a) Externí zdroje financování

Tento způsob financování napomáhá k dynamičtějším a rozsáhlejšímu rozvoji podniku. Je nutné si uvědomit, že při zvyšující se zadluženosti firmy roste její rizikovost a často také závislost na jiných subjektech na trhu s omezenou možností rozhodovat o firmě. Zde jsou zmíněny pouze stěžejní externí zdroje financování využitelné při sestavení podnikatelského plánu.

Vklad podnikatele

Při založení společnosti tvoří tento příjem základní externí zdroj. Pokud se v průběhu činnosti firma potýká s nedostatečnými interními zdroji, je možné vklad majitele firmy navýšit. Výše základního kapitálu závisí na individuálních finančních možnostech. V případě vkladu tichého společníka, jenž očekává zhodnocení vloženého kapitálu, je podnikatel povinen vyplácet část zisku v závislosti na jeho podílu.

Dlouhodobé a střednědobé úvěry

Největší skupinu externích finančních zdrojů představují právě dlouhodobé a střednědobé úvěry často nazývané také jako investiční úvěry. Doba splatnosti se pohybuje zhruba od 4 let, avšak délka úvěru nad 10 let vyžaduje souhlas centrální banky. Spadají zde obligace, finanční a dodavatelské úvěry. Splácení probíhá formou splátkových plánů, kde je stanovena výše

splátek, časové rozložení splátek podle délky trvání úvěry a způsob jakým bude dluh splácen. Riziko splacení je razantně vyšší v porovnání s krátkodobými úvěry, proto je zde stanovena vyšší úroková sazba.

Krátkodobé úvěry

Zde řadíme úvěry do 1 roku. Do krátkodobých úvěrů zahrnujeme obchodní úvěr, kontokorentní úvěr, stálá pasiva, zálohy od odběratelů a bankovní úvěry. Obchodní úvěr se vyznačuje tím, že odběratel zaplatí dodavateli po uplynutí dohodnuté lhůty stanovené na faktuře. Krátkodobým bankovním úvěrem je i kontokorentní úvěr, který umožňuje s povolením banky přecházet na bankovním účtu do záporného zůstatku. Vzniká na základě smlouvy mezi klientem a bankou a jeho výška je stanovena dle úvěrové způsobilosti klienta. Do stálých pasiv řadíme závazky vůči zaměstnancům – mzdy a závazky vůči státnímu rozpočtu – placení daní, soc. a zdrav. pojištění. Málo vyskytovanou formu tvoří zálohy od odběratelů. Poslední zmíněný způsob krátkodobého úvěru je bankovní úvěr poskytnutý obchodní bankou. Cena úvěru se liší v závislosti na výši odměny pro banku (úrok).

Zvláštní formy financování

- **Factoring** – jde o smluvně sjednaný průběžný odkup krátkodobých pohledávek specializovanou firmou. Ta z každé faktury zaplatí dodavateli předem sjednanou částku a sama pak přebírá riziko toho, že odběratel nakonec fakturu neproplatí. Dodavatel tak sice nedostane plnou vyfakturovanou částku, má však jistotu, že z každé faktury dostane část zaplacenou a tyto peníze bude mít okamžitě k dispozici. (Začít podnikat, online, 2014)
- **Forfaiting** – podobné jako u faktoringu lze tento nástroj využívat pro financování pohledávek, avšak zde mluvíme o pohledávkách trvajících i několik let. Účelem je prodej pohledávek specializované instituci, která následně přebírá veškeré riziko nezaplacení pohledávky odběratelem. Po prodeji pohledávky získává podnikatel ihned finanční částku sníženou o náklady na forfaitingový obchod.
- **Leasing** – jde o průběžné financování předmětu leasingu a po ukončení nájmu a splacení sjednané ceny věci přechází většinou do vlastnictví firmy. Díky leasingu jsme schopni okamžitě využívat osobní a užitkové automobily, nemovitosti, stroje a vybavení provozoven. Leasing může být operativní nebo finanční.
- **Tolling** – propracovaná metoda obchodního vztahu tří subjektů na trhu. Tollingová společnost si zajistí úvěr od banky a nakoupí od dodavatelů potřebné prostředky pro

provoz podniku a podnik může za odměnu vyrábět výrobky, které následně specializovaná instituce sama prodá. Financování s využitím tollingu je vhodné nejen pro firmy nacházející se ve finanční tísní, ale může ji využít i společnost bez závažnějších finančních obtíží. Podmínkou je vyrábět konkurenceschopné výrobky či služby.

Dotace

Vznikají jako podpora státu či jiného územního celku pro realizaci svých záměrů. Tyto záměry vyžadují společenskou prospěšnost a řadí se mezi nenávratné zdroje financování. Dělíme je na přímé a nepřímé dotace. Přímou dotací zvyšujeme tržby podniku, proto zde řadíme cenové příplatky, exportní prémie, investiční dotace nebo jiné formy dotování. Naopak nepřímé dotace pomocí bezúročných půjček, daňových úlev nebo třeba půjček se sníženou úrokovou sazbou představují pro podnik snižování firemních výdajů.

Business Angels

Jde o soukromé investory, kteří se v případě potřeby shlukují do tzv. Business angels sítí v rámci efektivnějšího přístupu k informacím a racionálnější investovanému kapitálu. Jde tedy o osoby/skupiny osob, které investují do rozvíjejících se projektů a osobně se podílí na rozvoji firmy tzn. přispívají svými znalostmi, zkušenostmi z oboru, kontakty pro podporu růstu společnosti. Aktivně se tedy podílí na jejím vedení a tím snižují riziko své investice. Business angels vstupují do firmy na základě poptávky podnikatele po vyčerpání vlastních zdrojů a nemožnosti získat finanční prostředky od banky z důvodu nepřesvědčivých výsledků. Touto cestou lze získat až několik milionů korun. Přínosem pro investory je podíl na rozhodování a minoritní podíl na podnikání. (Režňáková, 2012)

b) Interní zdroje financování

Také nazýván jako samofinancování. Zdrojem kapitálu je podniková hospodářská činnost, jejímž výsledkem je zisk, resp. odpisy a dlouhodobé rezervní fondy, prostředky uvolňované rychlejším obratem kapitálu aj.

Nerozdělený zisk

Označován také jako zadržený zisk tvoří významnou část interních zdrojů. Jde o částku, kterou nevyužijeme na výplatu podílu na zisku ani na tvorbu fondů ze zisku. Nevyužitá část zisku zůstává v podniku jako součást vlastního kapitálu a je vhodné ji znovu investovat. Firma má tak možnost využít tržní příležitosti a investovat do zajímavých a výnosných projektů.

Existuje i varianta využívat pouze zdroje samofinancování, avšak tento proces je zdlouhavý s nižší výnosností. (Srpová a Řehoř, 2010)

Odpisy

Odpisy jsou peněžním vyjádřením opotřebení dlouhodobého majetku. Řadí se mezi relativně stabilní zdroje financování a spolu se ziskem tvoří převládající zdroj krytí obnovy nebo případného rozšíření aktiv. Výše odpisů závisí na rozsahu fixního majetku, jeho ocenění nebo metodě odepisování.

Ostatní interní zdroje financování

Vznikají uvolněním vázaného kapitálu v rámci změny v určité oblasti činnosti podniku např. výroby, zásobování. Řadíme zde tedy prodej nepeněžního a nevyužitého podnikového majetku.

4 Prezence firmy

Následuje stručná charakteristika podniku, která se týká základních informací, formy podnikání, zvolené lokality a samotné provozovny.

4.1 Informace o podniku

Základní informace

Jde o společnost s ručením omezeným zabývající se velkoobchodem, maloobchodem a hostinskou činností. Prodejna s názvem U farmáře bude nabízet zboží a suroviny od malých pěstitelů a producentů. Kvalita zboží bude ověřována a pečlivě vybírána majitelkou společnosti.

Forma podnikání a administrativa

Podnikatelský plán se týká založení prodejny s farmářskými produkty jejíž součástí bude i koutek s možností posezení, proto jako nejlepší právní forma se jeví společnost s ručením omezeným. Vzhledem ke změně výše základního kapitálu, která činí od 1. 1. 2014 pouze 1 Kč, není tato forma podnikání nikterak náročná na finance. Jedinou nevýhodu můžeme sledovat v náročnější administrativě. (Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích)

Lokalita

Předpoklad umístění prodejny s farmářskými produkty je centrum města Zlína, případně části Zlín – Malenovice. Pokud by se našly prostory s přijatelným nájemem, bylo by možné otevřít provozovnu v obchodním domě. Požadavky na pronajatý prostor jsou následující:

- výměra obchodní plochy alespoň 45 m²,
- sklad + sociální zařízení pro zaměstnance i návštěvníky,
- alespoň jedno parkovací místo pro zajištění zásobování.

Za vhodnou lokalitu tedy můžeme považovat místo, kde je vysoká koncentrace potenciálních zákazníků.

5 Podnikatelský záměr dle struktury podnikatelského plánu

V této části diplomové práce bude řešen již vlastní podnikatelský záměr se všemi náležitostmi.

5.1 Titulní strana

Obrázek 5.1 Logo společnosti



Zdroj: vlastní zpracování

Název společnosti:	U farmáře, s.r.o.
Sídlo provozovny:	Zlín – Malenovice
Majitelé společnosti:	Zuzana Krygelová, Jaromír Veselý
Kontakt:	<p>zuzana.krygelova@seznam.cz</p> <p>tel: 737 568 543</p>
Potencionální web:	ufarmare.cz , farmshop.cz
Právní forma:	společnost s ručením omezeným
Základní kapitál:	300 000 Kč
Předmět činnosti:	velkoobchod a maloobchod, hostinská činnost, pekařství
Plánovaný termín otevření:	leden 2020

Informace obsažené v tomto dokumentu jsou důvěrné a jsou předmětem obchodního tajemství. Žádná část tohoto dokumentu nesmí být reprodukována, kopírována nebo jakýmkoli způsobem rozmnožována nebo ukládána v tištěné či elektronické podobě bez písemného souhlasu autora.

5.2 Obsah

5.1	Titulní strana	41
5.2	Obsah.....	42
5.3	Shrnutí	42
5.4	Popis podnikatelské příležitosti.....	43
5.5	Zajištění vstupů a dodavatelů	45
5.6	Trh a konkurence.....	53
5.7	Marketing	59
5.8	Personální zdroje	61
5.9	Finanční a investiční plánování	63
5.10	Analýza rizika	77
5.11	Přílohy	80

5.3 Shrnutí

Prodejna U farmáře, s.r.o. bude zprostředkovávat prodej farmářských produktů. V jejím zájmu je tedy pomoci drobným farmářům k zajištění odběru. Podnik bude ve Zlíně, část Malenovice. Podnik je založen na popud majitelky, která oceňuje kvalitní suroviny. Z farmářských produktů budou k dispozici kvalitní druhy masa, uzenin, sezonní ovoce a zelenina, mléčné výrobky, med a další produkty.

Mezi silné stránky řadíme nabídku poctivých výrobků, široký sortiment a čerstvost surovin. Další významné plus bude umístění prodejny. Poloha na sídlišti je vhodná i z důvodu neomezených možností parkování. Propagace prodejny bude zajištěna místním tiskem, letáčky do schránek i reklamou na sociálních sítích. Podnik se bude snažit zviditelnit alespoň dva týdny před samotným otevřením. Finance na zahájení podnikání jsou z úspor majitelky a část přispěla rodina. Pro zajištění základního vybavení podniku je zapotřebí 155 560 Kč. Tyto náklady zahrnují položky jako je např. kávovar, chladicí box, notebook a jiné. K těmto nákladům je třeba připočítat položky související s propagací a počátečním nákupem zboží, které společně s náklady na vybavení podniku činí 210 610 Kč. Provozní měsíční náklady jsou podle odhadu ve výši 76 846 Kč. Zisková bude firma až ve druhém roce a ztrátu z roku prvního je potřeba dofinancovat z volných peněžních prostředků majitelky.

5.4 Popis podnikatelské příležitosti

Forma a předmět podnikání

Jde o společnost s ručením omezeným, kde hlavní náplní bude zajištění prodeje zboží pocházejícího z farmářského průmyslu.

Poslání a vize podniku

Díky prodejně U Farmáře, s.r.o. chceme pro zákazníky zajistit místo, kde budou k dostání všechny možné produkty od malých pěstitelů a farmářů na jednom místě. Pro ty, kteří nebudou chtít jen nakupovat, ale i zkusit nabízené suroviny v podobě hotových snacků, nápojů nebo si jen tak posedět v příjemném prostředí, bude zajištěno posezení. Většinu nabízených produktů bude moci zákazník vyzkoušet právě v této části prodejny/bistra a poté se rozhodnout, zda produkt splňuje jejich požadavky a odnesou si ho domů. Nápoje či snacky z části určené pro posezení bude možné zabalit s sebou na cestu.

Cíle společnosti

Hlavním cílem pro první rok je získat si zákazníka, přesvědčit jej k pravidelnému nákupu a vybudovat dobré jméno firmy. Dosáhnout primárního cíle můžeme jediné tak, že budeme postupně plnit dílčí cíle, do kterých řadíme např. uspokojování přání a potřeb zákazníků. Dalším cílem je zapsání se do povědomí lidem, kteří nebyli hlavní cílovou skupinou. Za střednědobý cíl považujeme utužování vztahů se zákazníky. Dlouhodobým cílem je rozšířit koncept farmářského obchodu do jiných menších měst v blízkém okolí.

Umístění prodejny

Návrh na umístění prodejny je v lokalitě Zlín – Malenovice. Výběr tohoto místa byl z důvodu nižšího nájmu než v centru města, ale také zde podobná pobočka chybí. Koncentrace lidí je zde významná z důvodu velkého množství panelových domů a stále se rozšiřující sítě nových rodinných domků.

5.4.1 Nabídka

V rámci nabízeného sortimentu mohou zákazníci očekávat vysokou kvalitu nabízeného zboží, zboží vhodné pro lidi trpící celiakií i potraviny přímo z farem v nejbližším okolí.

Prodej kvalitních českých a farmářských výrobků bude následující:

Kaše a cereálie	Pufované výrobky
Müsli a vločky	Dezerty a pyré
Mouky, chlebové směsi a obiloviny	Cukr, sůl, koření a dochucovadla
Rýže a luštěniny	Oleje, octy, omáčky a protlaky
Těstoviny	Nakládané delikatesy
Hořčice a chutney	Džemy, medy, sladké krémy
Paštiky a sušené maso	Dresingy a marinády
Zdravé mlsání – sladké i slané	Ochucené nápoje, limonády
Pivo, víno a kvasné nápoje	Sirupy
Čaj, káva	Pečivo – čerstvé, trvanlivé
Bezlepkové potraviny	

Provozovna se bude lišit od konkurence v nabízených doplňkových službách pro zákazníky. Poskytované služby budou následujícího charakteru:

- Objednávky s rozvozem do domu – rozvážková služba bude probíhat v den objednávky, pokud bude uskutečněna do 17 h. večerní. Výše objednávky musí být alespoň v hodnotě 1 500 Kč a na území města Zlína bude zdarma.
- Poradenství – jednou týdně bude v předem stanoveném čase probíhat přednáška od našich farmářů na různé téma týkající se zpracování potravin, tipů na způsoby konzumace jednotlivých výrobků apod.

Pro část určenou k posezení bude nabídka produktů odlišná. Především se bude jednat o výběr několika druhů raw dortů a menších pochutin slané charakteru. Suroviny použité při výrobě drobného občerstvení, jako třeba několik druhů ořechů, semínek, sušeného i čerstvého ovoce i zeleniny, budou jednotlivě k zakoupení na prodejně. Z nápojů budou moci zákazníci vyzkoušet čerstvě mletou kávu, ovocné či zeleninové šťávy a smoothie, limonády ze sirupů od našich dodavatelů a pro osoby starší 18 let bude k dispozici i pivo z místních pivovarů. Samozřejmostí je i voda a různé druhy čajů z čerstvých i sušených bylinek.

5.4.2 Provozní doba

Otevírací doba prodejny bude ve všední dny od 9 do 18 hodin a v sobotu pak od 9 do 15 hodin. Do budoucna není vyloučeno, že by mohlo být otevřeno celý víkend. Prodej o státních svátcích vymezuje zákon, který zamezuje otevření obchodů nad 200 m², a i když tato provozovna nespadá do stanovené rozlohy, bude se nařízením řídit. Svátky, kdy musí být zavřeno jsou následující: 1. 1., Velikonoční pondělí, 8. 5., 28. 9., 28. 10., 24 až 26. 12. O změnách týkajících se provozní doby bude zákazník včas informován u vstupu do prodejny, na webových stránkách i sociálních sítích.

Provozní doba

<i>Po – Pá</i>	9:00 – 18:00
<i>So</i>	9:00 – 15:00
<i>Ne</i>	ZAVŘENO

5.5 Zajištění vstupů a dodavatelů

Důležitou roli hraje především výběr dodavatelů, bez kterých podnik nemůže vykonávat svou činnost. Proto je dobré zajistit si podmínky spolupráce s větším množstvím dodavatelů, kteří jsou schopni zajistit většinu klíčového sortimentu.

5.5.1 Vstupy

Vybavení prodejny se bude odvíjet od standardů potřebných k běžnému fungování provozovny. Příprava pro nabídku produktů do vitríny bude menší a musí zahrnovat pracovní desku, kuchyňský dřez, lednici a kuchyňské nádobí spolu s pomůckami jako nože, škrabky, vykrajovátko apod. V rámci prostoru pro přípravu nápojů v části prodejny je vyžadován kávovar, kuchyňský dřez, odšťavňovač, mixér pro přípravu smoothie a také servírovací nádobí – sklenice, talířky, příbory. Komfortní posezení pro zákazníky v kavárenské části bude zajištěno pomocí paletového posezení s polstrováním. Maximální kapacita k sezení bude 10 míst. Pro možnost vzít si občerstvení s sebou budou k dispozici recyklovatelné kelímky a krabičky. Z důvodu zamezení veškerého jednorázového odpadu bude možnost připravit nápoje či pochutiny do nádob, které si zákazník přinese. Uprostřed mezi částí kavárenskou a maloobchodní bude umístěn pult s kasou. Dále bude potřeba zajistit lednice, regály a nákupní proutěné košíky do prodejní části. Prodejna bude oddělena od kavárenské části paravánem. Technické vybavení místnosti, jako je osvětlení, je ponecháno původní.

Vstupy se neodvíjí pouze od potřeb dlouhodobého charakteru, ale řadíme zde např. i nákup hygienických potřeb. Vzhledem k tomu, že zboží do prodejny bude zajištěno od více dodavatelů, je nutné stanovit si s nimi dohodu ohledně způsobu zajištění plynulosti dodávek. Na začátku bude uskutečněn nákup trvanlivých potravin a poté budou postupně doplňovány zásoby s kratší dobou trvanlivosti. Jako firma budeme usilovat o zajištění čerstvosti surovin, proto bude na konci týdne vždy sepsán požadavek na jednotlivé produkty a odeslán dodavatelům. Pro sezónní potraviny a jejich aktuální možnosti bude probíhat telefonní nebo emailová komunikace.

5.5.2 Dodavatelé

Výběr dodavatele je stěžejní aktivitou pro bezproblémový chod každého maloobchodu. Vzhledem k zaměření prodeje na farmářské produkty budou dodavatelé vybíráni majitelkou s ohledem na kvalitu. Musí zde být respektována i vzdálenost farmy/výrobní od naší pobočky z důvodu zajištění čerstvosti surovin, ale také kvůli snížení nákladů na přepravu. Aby nabídka pro zákazníky byla kompletní, budou zde zahrnuty i produkty, které můžeme nalézt v každé běžné zdravé výživě.

- **Maso, uzeniny**

ŘEZNICTVÍ U KUBÍČKŮ – Vizovice; tradice výroby bez použití chemických prostředků

ŘEZNÍK RITTER – tradiční výrobce z Valašských Klobouk

ŘEZNICTVÍ ŠERÝ – Brumov Bylnice; domácí uzeniny s původní recepturou, technologií tradičního uzení, bez použití chemických konzervačních prostředků; držitel ocenění *PERLA ZLÍNSKA*

SANYTRÁK – výroba z českého masa se zárukou kvality; salámy a šunky, bůček

MASO Z LÚKY – farma Rudimov; vyztřalé hovězí, telecí a jehněčí maso špičkové kvality

RYBÁŘSTVÍ POHOŘELICE – čerstvé ryby a kaviár

FARMA RUDIMOV – hovězí a jehněčí maso z volného chovu

- **Sýry a mléčné výrobky**

EKOFARMA JAVORNÍK – Štítná nad Vlárí; mléčné výrobky v BIO kvalitě

KOZÍ FARMA VIZOVICE – velmi chutné kozí sýry, černá zmrzlina

Kozí farma ZERLINA – Rožnov pod Radhoštěm; Bio produkty z koziho mléka

FARMA KUDLOV – mléko, tvaroh, jogurty a jogurtové nápoje, kravské sýry

- **Pečivo**

PEKÁRNA U MLÝNA – Horní Lideč; široký sortiment chleba, sladkého i slaného pečiva, celozrnných i trvanlivých výrobků, několik druhů mouky

BÍLOVICKÁ CUKRÁRNA – Bílovice nad Svitavou; bezlepkové pečivo

- **Sezónní ovoce a zelenina**

HAVRDA ZELENINA A ZAHRADNICTVÍ – Syrovín; kořenová zelenina, česnek, brambory, ovoce

DUŠAN VEČEŘA – ovoce a zelenina dle sezónnosti, hlíva ústřičná, sušené ovoce

TALAŠOVO ZAHRADNICTVÍ – Tlumačov; brambory, česnek, sazeničky zeleniny i květin do truhlíku na objednávku

- **Mošty, pivo, víno a domácí pálenky**

RÁJ VÍNA – Kunovice; dodavatel kvalitních lahvových a sudových vín z Moravy

VINAŘSTVÍ PRYGL – Starý Podvorov; vína pouze z vlastních moravských vinic

PIVOVAR HRÁDEK – Slavičín; soukromý pivovar vyrábějící piva vynikající kvality a chuti

SELSKÝ PIVOVARÉK – Kroměříž; tuzemský chmel z Prosenic, slady ze Záhlinic

A.K.CIDER VIZOVICE – nabídka ciderů, ovocných vín z trnek, sirupů a moštů

COFFEESPOT – Kudlovice; nabídka kvalitní kávy

ŽUFÁNEK – Boršice u Blatnice; rodinný ovocný lihovar – hruškovice, slivovice a jiné speciální pálenky

- **Med, koření, vejce a doplňkový sortiment**

VČELAŘSTVÍ ŘÁDEK – valašský med z rodinné včelařské farmy v Liptále

FAJNA PASTA – jedinečné těstoviny domácí kvality

STAŇKA ELŠÍKOVÁ – Vizovice; luštěniny, semínka, mouka, ořechy

JANA A MILOŠ VALENTOVI – Ostrožská Lhota; med a produkty z medu

KOLDOKOL – Krhov; ovocné zavařeniny a marmelády, sirupy, ořechová másla

FARMA BLATNÍČKA – vejce, ovocné mošty, zelenina, ovoce i sušené, med

V prodejně je třeba zajistit dostatečné množství zboží, které by zákazníci v prodejně se zaměřením na zdravé stravování očekávali. Ne vždy se však dá zboží zajistit od menších pěstitelů a výrobců, proto díky společnosti Country Life s.r.o. jsme toho schopni. Tato společnost je největším obchodníkem pro produkty související se zdravou výživou v České republice.

5.5.3 Analýza prostředí

Pro náležité posouzení analýzy prostředí je zapotřebí sledovat vývoj makroprostředí a mikroprostředí. Podnikatel případně manažeři zabývající se analýzou těchto dvou prostředí musí být schopni posoudit vhodnou příležitost pro společnost. Díky vyhledávání vhodných příležitostí může firma čelit konkurenci a zajistit si tak úspěch na trhu.

PESTLE analýza

Politická oblast

- ***Politická situace v České republice***

Trendy a události v politice za uplynulý rok byly charakterizovány poměrně silnou spojitostí s dlouhodobější krizí. Minulý rok vzhledem k uplynulým událostem jako byla volba prezidenta, zformování nové vlády, komunální volby a také parlamentní volby do 1/3 senátu se nijak zásadně nepodepsalo na východisku z krizového stavu, ale pokračuje stagnační trend. Predikce do budoucnosti předpokládá méně stabilní a předvídatelné politické poměry, které jsou však pro fungující byznys zásadní. Nyní se Česko jeví jako stabilní a pro zahraniční investory je na špičce žebříčku zajímavých investičních lokalit.

- ***Politická situace v Evropské unii***

EU a integrace představuje užitečný nástroj naplňování zájmů členských zemí. Hlavním zájmem je společný trh, založený na volném pohybu zboží, služeb, osob a kapitálu, a společnou obchodní politiku. Evropská unie se dnes značně liší od svých původně zamýšlených mezinárodních ambicí a možností do kterých Česká republika spolu s dalšími zeměmi vstupovaly v roce 2004. Stále více můžeme slyšet hlasy euroskeptiků a lidí, kteří si myslí, že EU je omezuje, že EU členským státům jejich zájmy spíše poškozuje, než hájí. Události posledních let jako je finanční krize, migrační krize a brexit poukazují na změnu EU. (Tungul, online, 2018)

Ekonomická oblast

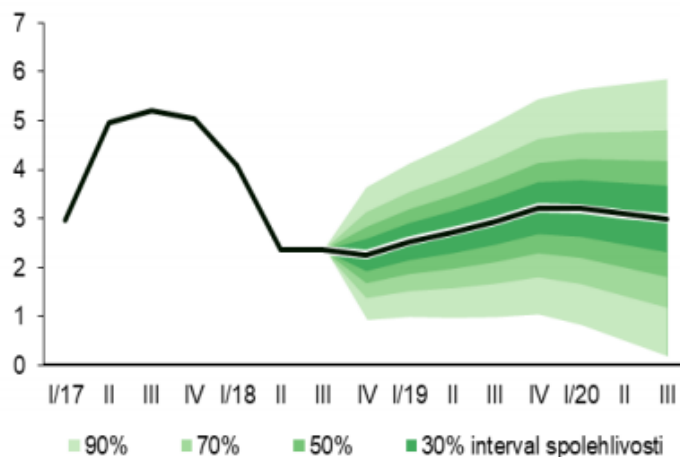
- ***Nezaměstnanost***

Podle dostupných statistických údajů víme, že úroveň nezaměstnanosti má klesající tendenci. Koncem roku 2017 byla úroveň nezaměstnanosti 3,9 %. V prosinci minulého roku (2018) tato úroveň klesla o 0,8 %. Tento pokles byl způsoben převážně vybudováním nových pracovních příležitostí.

- ***Vývoj HDP***

Česká republika byla za minulý rok s růstem 2,9 % HDP na 13. místě v rámci Evropské unie. Růst byl rychlejší než průměr celé EU. Česká ekonomika je silně navázána na Německo a Velkou Británii, kde úroveň HDP byla pod 1,5 procenta. S průměrem 4,5 procenta v roce 2017 byl minulý rok v Česku značně slabší. Naplno se projevil problém s nedostatkem pracovní síly a pokles vliv zahraniční poptávky. Na obrázku 5.2 je zobrazena prognóza vývoje HDP do 3. čtvrtletí roku 2020. Nejtmavší pásmo představuje 30% pravděpodobnost, že předpovídaná situace může nastat. Snižující se sytost barev také snižuje pravděpodobnost predikovaného vývoje.

Obrázek 5.2 Prognóza HDP



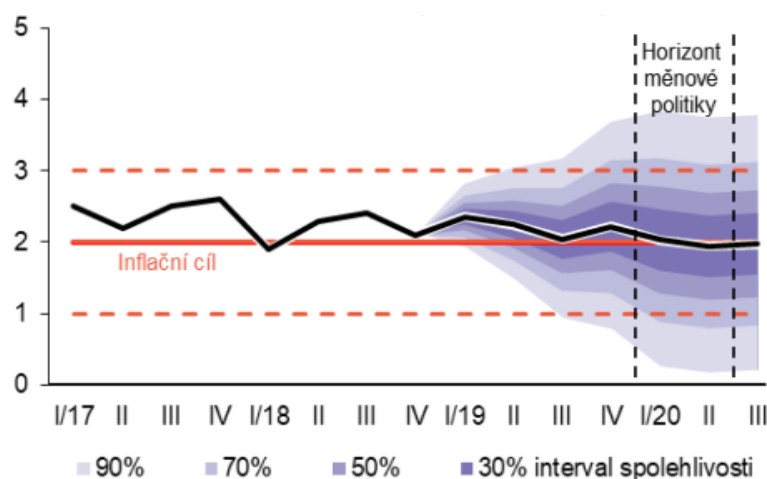
Zdroj: (Holub, ČNB, online, 2019)

- ***Inflace***

Za loňský rok vzrostly spotřebitelské ceny v průměru o 2,1 procenta. Šlo o třetí nejvyšší průměrnou roční míru inflace za posledních deset let. Hlavní vliv na inflaci má zejména růst cen bydlení a pohonných hmot. Rostly i ceny potravin, nealkoholických i alkoholických nápojů a tabáku. Naopak oděvy zlevnily. Předpoklad inflačního tlaku

bude i v letošním roce sílit z důvodu nestabilní situace na trhu práce a rekordního růstu mezd. Tento vývoj ovlivní také dramatický nárůst cen energií a postupně se bude projevovat i zhoršená loňská sklizeň základních zemědělských plodin. Odhad vývoje inflace podle ČNB na rok 2019–2020 je znázorněn na obrázku 5.3.

Obrázek 5.3 Předpokládaný vývoj inflace



Zdroj: (Holub, ČNB, online, 2019)

- ***Průměrná mzda***

Růst průměrné mzdy se nepřetržitě zvyšuje od začátku roku 2014. Podle výzkumů za to může dobrá kondice ekonomiky, ale také růst mezd v důsledku nedostatku lidí na pracovním trhu. V roce 2018 vzrostla průměrná mzda v ČR na 33 840 Kč, což meziročně tvořilo nárůst o 6,9 %. Nejvyšších výdělků dosahují zaměstnanci pracující v IT, naopak nejnižšími výdělky jsou oceněni zaměstnanci z oborů pohostinství a ubytování. Musíme však respektovat i fakt, že až dvě třetiny zaměstnanců na průměrnou mzdu nedosáhnou.

- ***Podnikatelská činnost***

Počet podnikatelů, kteří začali podnikat v loňském roce se vyšplhal na 59 tisíc lidí, naopak 46 tisíc lidí svou podnikatelskou činnost ukončilo. Být svým vlastním pánem stále častěji láká mladší generaci, a proto také polovinu nových podnikatelů tvořili lidé do 30 let. Starší generace naopak hledá jistotu a stabilní příjem, proto počet nových podnikatelů v této věkové kategorii není nikterak významný.

- ***Spotřeba potravin***

Za loňský rok byla udávána spotřeba 770 kilogramů jídla na osobu. Stravovací návyky Čechů se výrazně mění a spotřeba základních potravin je na minimu. To ovšem

neznamená, že by celková spotřeba potravin klesala. Pouze méně konzumujeme chléb, mléko i brambory. Pokles konzumace pečiva může být zapříčiněn snahou o zlepšení životního stylu, ale na vině může být intolerance na lepek. Loňský rok také významně zahýbal s cenami potravin kvůli nepříznivému počasí. Charakteristické bylo nedostatkem dešťových srážek a velmi vysokými teplotami. Tento vývoj počasí nebyl typický jen pro ČR, ale i pro okolní státy, proto i potraviny z dovozu byly dražší.

Sociální oblast

- ***Demografie***

V rámci vývoje společnosti můžeme pozorovat neustále narůstající množství lidí. Tento populační vývoj přerušil pouze rok 2013, kdy pravděpodobně nepřicházeli do České republiky cizinci z důvodu nestabilní politické situace. V rámci situace na trhu práce související s finanční odměnou odchází stále větší množství kvalifikované pracovní síly do zahraničí.

- ***Životní styl***

Různorodost životních stylů je vzhledem k možnostem dnešní doby rozmanitá, ale i tak se najdou společné rysy, které vyplývají ze sociální a ekonomické stránky společnosti. Lidé také začínají více přemýšlet o svém zdraví a způsobu, jak ho ochránit. Snaží se dbát na zdravou výživu, přestat kouřit nebo kouření omezit. Také se zaměřují na pohyb a nalezení vhodné varianty pohybové aktivity, která bude vyhovovat jejich fyzickým i finančním možnostem. I moderní doba si žádá svou oběť, kdy po nás okolí žádá být stále „na příjmu“.

- ***Vzdělání***

Zhruba od roku 2000 úroveň vzdělání roste. Dříve bylo u lidí ve věku 25-34 let nejvyšší dosažené vzdělání středoškolské, ale v dnešní době už se pohybuje na vysokoškolské případně vyšší odborné úrovni. Pro získání lepšího pracovního místa je v České republice stále větší důraz kladen na titul a nejsou už tolik zohledňovány osobní kvality.

Technologická oblast

- ***Věda a výzkum***

Klíčovým prvkem pro vývoj a výzkum představuje zvyšování produktivity, ekonomický růst, zaměstnanost a sociální soudržnost. Z hlediska výdajů na vědu na HDP Česko mírně zaostává za ostatními zeměmi v Evropě. V rámci EU dává více peněz na výzkum a vývoj například Švédsko, Rakousko nebo Německo (kolem 3 % HDP).

Snaha v rámci kampaně „Česká republika země pro budoucnost“ je zvýšit podíl výdajů na vědu a výzkum z HDP na 2,5 % k roku 2025 a na 3 % do následujících 5 let.

- **Informační technologie**

Přestože jsme v dnešní době informačními a komunikačními technologiemi doslova obklopeni, neměli bychom spoléhat pouze na ně vzhledem k možnému ovlivnění názorů a šíření informací, které nemusí být založeny na pravdě. Tyto technologie ovšem mohou i pomáhat a také významně usnadnit a zkvalitnit život lidem se zdravotním postižením.

Legislativní oblast

- **Česká legislativa**

Ať už zemědělci prodávají své produkty zákazníkům přímo ze dvora, na farmářských trzích, přes internet nebo v obchodech, musejí plnit přísnou legislativu, která zajišťuje, že nabízené potraviny jsou bezpečné. Potraviny navíc podléhají kontrolám, které provádí Státní zemědělská a potravinářská inspekce a Státní veterinární správa.

Oblast bezpečnosti potravin v České republice pokrývají tyto stěžejní zákony ČR:

- Zákon č. 110/1997 Sb., o potravinách a tabákových výrobcích a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů, v platném znění
- Zákon č. 166/1999 Sb., o veterinární péči a o změně některých souvisejících zákonů (veterinární zákon), v platném znění
- Zákon č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví, v platném znění

- **Legislativa EU**

Legislativa evropské unie a její nařízení jsou obsáhlá, proto zde budou zmíněny pouze některá z nich:

- Nařízení č.: 178/2002 o obecných požadavcích a zásadách potravinového práva
- Nařízení č.: 853/2004 o hygieně potravin
- Nařízení č.: 853/2004 o zvláštních pravidlech pro potraviny živočišného původu
- Nařízení č.: 37/2005 o sledování teplot v přepravních prostředcích, úložných a skladovacích prostorech pro hluboce zmrazené potraviny určené k lidské spotřebě

Enviromentální oblast

Ekologické problémy je potřeba vnímat jako celek, neboť mezi nimi existuje spojitost. Povědomí o tom, co se děje s naší planetou a že tento způsob fungování není dlouhodobě udržitelný, má stále více lidí. Konkrétně přístup Čechů se za posledních 10 let výrazně změnil.

Odpad v České republice třídí zhruba 90 % domácností a tím se řadíme ke špičce v Evropské unii. Kvůli oteplování se v rámci ekologie stále častěji mluví o nutných úsporách vody. Z dlouhodobějšího hlediska se podařilo snížit spotřebu pitné vody na jedince zhruba ze 120 litrů na 90/100 litrů za den. Lidé žijící na vesnici se snaží pro hospodářskou činnost využívat i vodu dešťovou. V České republice také poměrně hojně fungují dotace na podporu čistšího ovzduší – kotlíkové dotace (výměna starých kotlů na uhlí za nová ekologická zařízení). Pokud jde o podnikání, stále více firem se začíná zabývat tím, jaký vliv má jejich chování na životní prostředí. Využívat lze například elektronickou fakturaci, svítit úspornými zářivkami, zateplit budovy a pro firemní účely využívat auta na plyn. Podnikatelé tím ušetří nemalou finanční částku, ale také mohou svou firmu nazývat ekologicky šetrnou, což je dobrý marketingový záměr.

Vyhodnocení PESTLE analýzy

Vlivy působící na podnik je třeba sledovat, protože mohou ovlivnit jeho budoucí vývoj.

Politický vývoj nemá na spotřebu potravin zásadní vliv, ale můžeme pozorovat nestabilitu vývoje v České republice i v rámci EU.

Ekonomická oblast se týká především inflace, vývoje mezd, ale i spotřeby potravin. Vzhledem ke zhoršující se situaci z důvodu nepříznivého počasí, rostou i ceny potravin. K vývoji průměrných mezd, na které 2/3 české populace nedosáhnou, jsou obyvatelé nuceni sáhnout po méně kvalitních potravinách z důvodu nedostatečných financí.

Sociální oblast, zejména životní styl, je na vzestupu. Lidé více dbají o své zdraví a zajímají se o kvalitu potravin.

Technologická oblast nemá významný vliv na naši společnost, snad jen z důvodu zkvalitňování technologií výroby a způsobů komunikace pomocí moderních zařízení.

Legislativní oblast v české republice je vzhledem k přibývajícím problémům týkajících se zdravotně závadných potravin nevyhovující.

5.6 Trh a konkurence

Pro zajištění bezproblémového fungování podniku je potřeba si analyzovat jeho okolí. Pomocí analýzy trhu jsme schopni zjistit velikost trhu na který vstupujeme, jeho výkonnost, překážky vstupu a konkurenci.

5.6.1 Trh

Cílový segment stanovíme podle zkušeností a návštěvnosti u konkurence. Zboží nacházející se v prodejně je určeno pro náročnější klienty, kteří si potrpí a umí náležitě ocenit vyšší kvalitu nabízeného sortimentu. Klientelu budou tvořit místní obyvatelé, ale i lidé, kteří jsou ochotni cestovat. Poměrně značnou výhodou by mělo být velké množství surovin na jednom místě. Cílovým trhem tedy budou všichni, kteří dokáží ocenit práci farmáře a jsou schopni si připlatit za nabízenou kvalitu.

5.6.2 Konkurence

V okolí 20 km od plánovaného místa vzniku prodejny U farmáře se nachází prodejny s obdobným zaměřením:

(Biomarket) U zeleného stromu

Obrázek 5.4 Logo společnosti U zeleného stromu



Zdroj: (Facebookový profil společnosti Biomarket U zeleného stromu, online, 2019)

Tato společnost je nejstarší provozovnou zdravé výživy ve Zlíně. Nyní má zastoupení dvou prodejen. Dříve prodejna sídlila v suterénu Obchodního domu ve Zlíně, kde měla velké prostory a byla lidmi hojně navštěvována. Rekonstrukce domu zapříčinila nutný přesun do prostoru zlínské Tržnice, avšak tam se stala konkurentem níže zmíněné prodejny Z dědiny. Sortiment je různorodý a skládá se z doplňků stravy, kosmetiky, esenciálních olejů, pečiva a surovin zdravé výživy (kaše, oříšky, mouky, bezlepkové potraviny). Druhou prodejnu najdeme přímo na náměstí v centru Zlína. Té se právě říká Biomarket a vyznačuje se širokým sortimentem zboží.

Dary kraje

Obrázek 5.5 Logo společnosti Dary kraje



Zdroj: (Facebookový profil společnosti Dary kraje, online, 2019)

Za konceptem založení tohoto krámku stojí dva bratři, kteří prosazují heslo: "Chtěli bychom, aby všichni lidé přemýšleli nad tím, co jí, koho nákupem podporují a aby dokázali ocenit poctivou lidskou práci." Svoji práci odvádí poctivě a s láskou k regionálním potravinám. Krámeček se nachází zhruba 10 minut pěší chůze od náměstí. Poměrně značný problém je zde s parkováním. Potraviny jsou od lokálních a jimi prověřených farmářů a zemědělců bez zbytečné chemie. Sortiment tvoří zejména ovoce, zelenina, pečivo, luštěniny, mléčné výrobky, maso, koření, ale najdeme zde i hotové pokrmy, vývary apod.

Sklizeno

Obrázek 5.6 Logo společnosti Sklizeno



Zdroj: (Facebookový profil společnosti Sklizeno, online, 2019)

Patří do skupiny prodejen spadající pod značku MYFOODMARKET s.r.o. Zaměřují se na prodej potravin zdravého životního stylu a dodavatelé jsou jak z Česka, tak zahraničí. V roce 2016 se spojilo s konkurenčními sítěmi *Náš Grunt* a *My Food* a prodejen po celé republice je zhruba kolem 50. Sídlo prodejny ve Zlíně je v rámci nákupního centra Zlaté Jablko. Sklizeno nejsou jen prodejny, ale i e-shop, online cateringové služby, vlastní potraviny a vznikají také restaurace.

Z dědiny

Obrázek 5.7 Logo společnosti Z dědiny



Zdroj: (Facebookový profil společnosti Z dědiny, online, 2019)

Ve Zlíně se nachází dvě prodejny v zastoupení firmy REPOSA, s.r.o. Prodejna umístěná v blízkosti centra má nepříliš zajímavé prodejní prostory. Nachází se v 1. patře budovy Tržnice, která dnes není příliš využívána, proto i návštěvnost, pokud lidé nejdou účelně, je minimální. Druhá pobočka této firmy je součástí nákupní zóny jednoho supermarketu ve vzdálenosti zhruba 5 km do centra. Nevýhodou této prodejny je její velikost. Malá prodejna, kde se sotva vejdou dva zákazníci nepůsobí na zákazníka příjemně. Sortiment pochází od malých a středních zpracovatelů, pěstitelů a farem, jak ze Zlínského kraje, tak i celé České a Slovenské republiky. Platba probíhá v hotovosti, platební kartou i stravenkami. Nabízí možnost vystavení dárkových poukazů. Sortiment je následující: mléko a mléčné produkty, maso, ryby a masné výrobky, pečivo, nápoje, pivo, víno, těstoviny, zelenina a ovoce, koření a další.

5.6.3 SWOT analýza

SWOT analýza poukazuje na silné a slabé stránky podniku (interní faktory) a příležitosti a hrozby, které řadíme do externích faktorů. Je důležité si uvědomit, že silné stránky nás mohou posunout dále a u slabých se musíme snažit o jejich eliminaci. Pro strategické plánování společnosti nám poslouží SWOT analýza, ze které budeme vycházet.

Z analýzy uvedené v tabulce 5.1 můžeme soudit, že máme mnoho silných stránek, a proto by úspěch na trhu měl být zaručen. Naopak hrozby by mohly podniku uškodit, proto se jim musíme bránit vhodně zvolenou strategií.

Tabulka 5.1 SWOT analýza

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • Vysoká kvalita nabízených produktů • Příjemné prostředí • Vhodné umístění prodejny – sídliště • Pořádání přednášek • Zvýhodněné akce, ochutnávky • Přímý kontakt se zákazníkem • Široký sortiment zboží • Parkování před prodejnou • Kvalitní a vzdělaný personál 	<ul style="list-style-type: none"> • Slabé zkušenosti v oblasti vlastního podnikání • Vyšší ceny zboží • Nový podnik, který není známý • Nízká marže • Omezený segment zákazníků
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • Spolupráce s lokálními dodavateli • Trendy v oblasti zdravého stravování • Oslovení širší cílové skupiny • Rozšíření sortimentu – teplý bufet 	<ul style="list-style-type: none"> • Pokles zájmu ze strany zákazníků • Zvýšení nájemného • Změna v legislativě • Zvýšení cen zboží • Vznik nové konkurence

Zdroj: vlastní zpracování

V rámci kvality a atraktivity prostředí bude do nového podniku zvolena alternativní strategie SO (strenghts – opportunities). Hlavním úkolem tedy bude získat kvalifikovanou pracovní sílu, používat kvalitní suroviny a umět s nimi pracovat. V okolí se zařízení podobného typu nenachází, proto je zde předpoklad, že potencionální zákazníci si cestu k nové prodejně s farmářskými produkty najdou snadno.

Vyhodnocení SWOT analýzy

Pomocí vah a bodů jsme schopni vyhodnotit analýzu. Body značí, jaká je pravděpodobnost výskytu daného problému, váhy pak jak tento problém může ovlivnit společnost.

Tabulka 5.2 Vyhodnocení matice SWOT

Faktor	Body	Váha vlivu	Součin
SILNÉ STRÁNKY (S)			
Vysoká kvalita nabízených produktů	9	0,21	1,89
Vhodné umístění prodejny – sídliště	10	0,18	1,8
Pořádání přednášek	7	0,13	0,91
Zvýhodněné akce, ochutnávky	7	0,12	0,84
Přímý kontakt se zákazníkem	10	0,21	2,1
Parkování před prodejnou	6	0,15	0,9
CELKEM	-	1	8,44
SLABÉ STRÁNKY (W)			
Slabé zkušenosti v oblasti vlastního podnikání	6	0,31	1,86
Vyšší ceny zboží	9	0,16	1,44
Nový podnik, který není známý	5	0,24	1,2
Nízká marže	1	0,12	0,12
Omezený segment zákazníků	6	0,17	1,02
CELKEM	-	1	5,64
PŘÍLEŽITOSTI (O)			
Spolupráce s lokálními dodavateli	7	0,24	1,68
Trendy v oblasti zdravého stravování	10	0,16	1,60
Oslovení širší cílové skupiny	9	0,24	2,16
Rozšíření sortimentu – teplý bufet	6	0,36	2,16
CELKEM	-	1	7,60
HROZBY (T)			
Pokles zájmu ze strany zákazníků	9	0,20	1,80
Zvýšení nájemného	3	0,25	0,75
Změna v legislativě	5	0,19	0,95
Zvýšení cen zboží	8	0,16	1,28
Vznik nové konkurence	2	0,20	0,40
CELKEM	-	1	5,18
VYHODNOCENÍ			
Silné stránky	8,44/	0,24	35,16

Slabé stránky	5,64/	0,24	23,50
Příležitosti	7,60/	0,20	38,00
Hrozby	5,18/	0,32	16,19

Zdroj: vlastní zpracování

Z uvedené analýzy vyplývá, že ve společnosti převažují silné stránky a příležitosti. Poloha obchodu U farmáře s.r.o. hraje významnou roli z pohledu zájmu zákazníků. Na sídlišti a v blízkém okolí není obchod s podobným sortimentem zboží, a tak by měl být odběr zaručen. Vzhledem k problematice zabývající se kvalitou potravin v obchodech lze jednoduše zjistit původ potravin a zákazníkům tak může být nabídnuto prvotřídní zboží s poctivou výrobou. Hrozbou však může být i pokles zájmů o nabízené zboží, zejména kvůli zvyšování cen.

5.7 Marketing

Marketingový mix je marketingový balík, který zahrnuje všechny nástroje dostupné obchodníkům k vývoji účinných opatření a dosahování cílů pronikání na trh v rámci cílového trhu. (50MINUTES.COM, 2015)

Produkt vs. Hodnota pro zákazníka

Souhrn nabízených produktů je popsán v kapitole 5.4.1 předmětného podnikatelského záměru. Lze tedy konstatovat, že produktové portfolio zboží nabízeného v prodejně se bude odvíjet od poptávky zákazníků, kteří upřednostňují kvalitní produkty od místních dodavatelů. Součástí prodejny je i kavárna. Nabídka nápojů a občerstvení z kavárenské části je zobrazena v příloze 1.

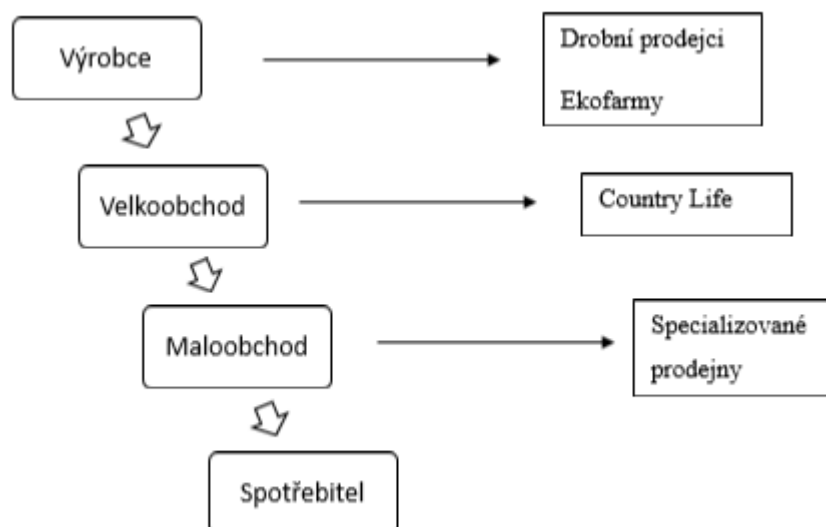
Cena vs. Celkové náklady zákazníka

Cena se bude odvíjet od nákladů, které si stanoví dodavatel a k této ceně bude připočtena průměrná marže ve výši 40 %. Pro nově nabízené produkty bude uvedena tzv. zaváděcí cena, která má za úkol nalákat zákazníka na nový produkt.

Distribuce vs. Komfort/pohodlí

V naší prodejně budou nakupovat produkty koncoví zákazníci. Výrobky se však na prodejnu musí dostat od drobných pěstitelů nebo z různých farem. Proto musí být využita nepřímá distribuční cesta k zákazníkovi viz 5.8 Diagram distribuce. Společnost Country Life s.r.o., která je také naším dodavatelem, se řadí mezi velkoobchody a tím tvoří další článek v nepřímé distribuční cestě.

Obrázek 5.8 Diagram distribuce



Zdroj: vlastní zpracování

Propagace vs. komunikace

Propagace je jednou z nejdůležitějších forem zajištění úspěchu. Je potřeba se nenuceně dostat se lidem do povědomí nejlépe ještě před samotným otevřením prodejny. Styl propagace závisí na oboru podnikání, ale musí respektovat i cílovou skupinu zákazníků. Pro společnost U farmáře bude využita reklama v místním tisku (měsíčník), alespoň ve dvou vydáních a dále budou vytištěny informační letáky, které budou vhozeny do domovních schránek v blízkém okolí. Budova bude označena reklamním štítem a u cesty bude zabudovaná reklamní cedule s ukazatelem směru, kudy k nám.

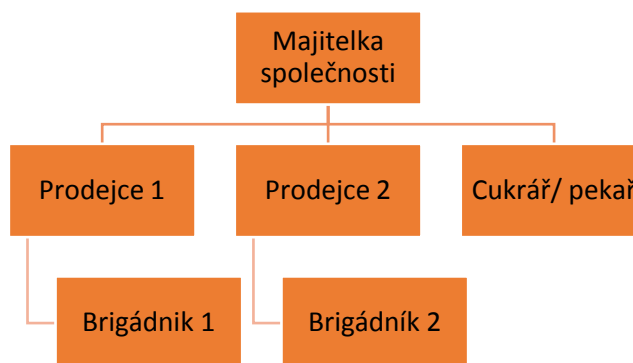
Mimo již zmíněné formy propagace bude mít společnost své webové stránky, kde zákazníci najdou veškeré informace o nabízeném zboží, dodavatelích, otevírací době i jejich případných změnách a kontaktní údaje. Pro mladší generaci je také výhodné mít založený profil na sociálních sítích, pomocí kterého bude realizována propagace. Pomocí Facebooku lze za poplatek spustit cílenou reklamu. Na sociálních sítích bude majitelka pravidelně přidávat fotografie od počátku realizace nápadu – rekonstrukce až po nabízené produkty. Na Facebooku budou také pravidelně jednou do týdne zakládány události související s přednáškou od našich dodavatelů ohledně zpracování potravin či jiných zajímavostí. Nejnovější aktuality zákazník najde na sociálních sítích. Sociální sítě jsou v současné době nejrychlejším komunikačním kanálem a díky nim lze využívat rychlou formu placené i neplacené propagace.

Pro podporu prodeje budou v prodejně pravidelně realizovány ochutnávky a pro zvýšení odbytu poskytovány zvýhodněné množstevní slevy (např. akce 2+1). Důležité je mít osobní kontakt se zákazníkem a být mu nápomocný při výběru.

5.8 Personální zdroje

Společnost, kde v čele je jeden majitel, který bude zároveň plnit funkci jednatele společnosti. V tomto podniku budou zaměstnáni na HPP dva zaměstnanci s rozdělením směn a krátký a dlouhý týden. Jako pomoc jim budou dva brigádníci z řad studentů zaměstnáni na DPP. Cukrář/pekař bude živnostník, tedy osoba, která má pečení zdravých raw dortů, zákusků a drobného pečiva jako vedlejší pracovní činnost a platba bude probíhat fakturací dle dodané skutečnosti – viz obrázek 5.9.

Obrázek 5.9 Organizační struktura



Zdroj: vlastní zpracování

Náplň práce

Zde následuje popis aktivit v rámci pracovní doby u jednotlivých členů společnosti:

- Majitel společnosti: jednatel společnosti, administrativa, volba dodavatele, dohled nad společností, vedení výběrového řízení + zaškolení personálu, marketingová komunikace a vedení účetní agendy,
- Prodejce 1, 2: prodej potravin, obsluha hostů, zpracování reportu pro majitele, kontrola trvanlivosti zboží,
- Brigádník 1, 2: doplňování zboží, pomoc s obsluhou hostů,
- Cukrář/pekař: pečení raw dortů a zákusků do vitríny určených pro přímý prodej, tvorba drobného pečiva.

Rozdělení směn bude stanoveno zhruba týden před zahájením provozu. Vždy bude přítomen jeden pracovník na HPP a k němu brigádník. Majitelka bude pracovat ve všední dny 10:00 až do doby, než rozveze objednávky zákazníkům domů. Cukrářka bude externí, proto rozvržení její pracovního dne nebude stanoveno. Po předchozí objednávce bude vždy dovážet dorty a zákusky v době, než bude provozovna otevřena pro veřejnost.

V případě velkého zájmu o raw dorty je do budoucna možné přijmout cukrářku i na HPP. V plánu je také prodej dortů jako celku na oslavy, křtiny a svatby. Proto, když bude paní cukrářka naším zaměstnancem, může se věnovat zákazníkovi přímo a dohodnout s ním podrobnosti.

Mzdové náklady

V provozu budou zaměstnány dva pracovníci na základě pracovní smlouvy. Dále bude potřeba platit dva brigádníky, kteří budou nápomocni zaměstnankyním na HPP. Brigádníci budou mít smlouvu na základě dohody o provedení práce, která je stanovena na 300 hodin ročně. Výpomoc bude z řad studentů a vzhledem k příjmu do 10 000 Kč spolu s podepsáním prohlášení o dani z příjmu není nutné odvádět sociální a zdravotní pojištění, protože je placeno státem. Hodinová odměna je stanovena na 90 Kč za hodinu. Předpoklad je 10 hodin týdně a mzda bude vyplácena dle skutečnosti.

Podnikatelka, jakožto OSVČ, je nucena odvádět minimální zálohy na pojištění, které pro rok 2019 činí 2 208 Kč na zdravotním pojištění a 2 388 Kč na pojištění sociální. Odměna pro cukrářku bude dle skutečné spotřeby – 500 Kč/ dort, kdy týdně bude objednáno zhruba 6 dortů, což měsíčně činí 12 000 Kč.

Tabulka 5.3 Měsíční mzdové náklady – majitelka

Mzdové náklady (Kč/měs.)	2020	2021	2022
SP (25 %)	4 000	4 000	4 000
ZP (9 %)	1 440	1 440	1 440
Hrubá mzda	16 000	16 000	16 000
Celkem	21 440	21 440	21 440

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 5.4 Měsíční mzdové náklady – HPP pracovníci

Mzdové náklady (Kč/měs.)	2020	2021	2022
SP (25 %)	3375	3500	3500
ZP (9 %)	1 215	1260	1260
Hrubá mzda	13 500	14 000	14 000
Celkem	18 090	18 760	18 760
Celkem za 2 pracovníky	36 180	37 520	37 520

Zdroj: vlastní zpracování

5.9 Finanční a investiční plánování

Finanční plán je nedílnou součástí podnikatelského plánu. Při zahájení podnikání představuje finanční plán sestavení zakladatelského rozpočtu. Výsledná peněžní částky zjištěná z vypracovaného zakladatelského rozpočtu nám stanovuje potřebné náklady na rozjezd a provoz podnikání. Tyto výsledky nejsou přesné a vždy se jedná pouze o hrubý odhad. Výsledek může být ovlivněn mnoha činiteli, které ne vždy může podnikatel ovlivnit.

5.9.1 Potřebná výše finančních prostředků

Na začátku podnikání je nutné zjistit, kolik finančních prostředků je zapotřebí. Zakladatelský rozpočet se skládá ze startovacího a provozního kapitálu. Pomocí startovacího kapitálu jsme schopni zjistit, jak velký kapitál bude potřebný na zajištění a vybavení prodejny. Provozní kapitál je nutný k zabezpečení provozuschopnosti podniku.

Startovací kapitál

V rámci informací uvedených výše už víme, že do startovacího kapitálu zahrnujeme jednorázové peněžní výdaje, pomocí kterých jsme schopni vybavit provozovnu. Obsah tvoří majetek potřebný k vybavení maloobchodní jednotky, reklamní výdaje, ale také náklady související s registrací živnosti.

Tabulka 5.5 Majetek potřebný při založení podniku

Druh	Počet	Cena za 1ks	Cena celkem v Kč
Regály	5	2 000	10 000
Proutěné koše	10	150	1 500
Chladicí box	1	20 000	20 000
Etiketovací kleště	2	2 500	5 000
Pokladna	1	8 000	8 000
Pult	1	3 000	3 000
Kávovar	1	39 000	39 000
Smoothie maker	1	2 500	2 500
Skleněná vitrína na dorty	1	14 900	14 900
Nábytek k posezení:			
• Paletové sedačky	4	800	3 200
• Stolky	2	1 200	2 400
• Polstrování	4	300	1 200
• Polštářky	8	120	960
Notebook	1	30 000	30 000
Nájemné – provize realitní kanceláři	X	X	14 000
Celkem			155 660

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 5.6 Finance na zahájení činnosti a předprodejní výdaje

Druh	Náklady v Kč
Založení a registrace firmy:	
• Sepsání zakladatelské listiny u notáře	3 500
• Ověření podpisů, stejnopis zakladatelské listiny	700
• Výpis z rejstříku trestů a katastru nemovitostí	200
• Ohlášení živnosti	1 000
Reklamní materiály	4 550
Celkem	9 950

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 5.7 Finanční prostředky na reklamu

Druh reklamy	Cena v Kč
Informační letáky + odměna za roznos	1 350
Regionální tisk	100
Reklamní štít na budovu	1 800
Reklamní cedule u cesty	900
Založení webových stránek	400
Celkem	4 550

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 5.8 Celkové finanční prostředky na začátek podnikání

Náklady na začátek podnikání	Cena v Kč
Výdaje na pořízení majetku	155 660
Předprodejní výdaje	9 950
Nákup zboží	45 000
Celkem	210 610

Zdroj: vlastní zpracování

Zásadní položku v tabulce 5.5 tvoří zásoby zboží. Jde o jednu dodávku, která by měla vystačit na měsíc. Samozřejmě ne všechno zboží lze objednávat dopředu z důvodu rychlé kazivosti potravin. Zboží určené k rychlé spotřebě proto bude dováženo od dodavatelů zmíněných výše nepravidelně, avšak v takové míře, aby byl zajištěn plynulý provoz pobočky. Položku s největší sumou tvoří náklady na vybavení prodejny. Do předprodejních výdajů jsou zahrnuty veškeré náklady související se založením živnosti a registrací firmy a nechybí ani náklady na propagaci. Tvorba webových stránek činí nejmenší položku v rámci reklamy. Její tvorba bude zadána jako studentský projekt, proto symbolická odměna za provedení služby.

Provozní kapitál

V následujících tabulkách jsou uvedeny náklady související s provozem. Řadíme zde i mzdy, jejichž výpočet nalezneme v kapitole 5.8 Personální zdroje. Tabulka 5.9 zobrazuje náklady rozepsané na jeden měsíc provozu. Následující tabulka pak udává roční náklady na provoz v horizontu tří let. Pojistné za zaměstnance v rámci úrazového pojištění bude placeno měsíčně a činí 1 % ze mzdy. S provozními náklady také souvisí platba cukrárce za zhotovené dorty.

Celkové provozní náklady se tedy ještě mohou zvýšit zhruba o 12 000 Kč dle skutečnosti za odvedenou práci.

Tabulka 5.9 Měsíční provozní náklady – 2020

Druh	Cena v Kč
Energie – záloha	1 500
Kancelářské potřeby	200
Mzdy	
• Majitelka	21 440
• 2 HPP pracovníci	36 180
Nájem	8 000
Pojištění (úrazové pojištění, proti podnik. riziku)	576 + 1650
Poplatky za telefon/internet	800
Vodné, stočné – záloha	1 000
Opravy a údržba	500
Ostatní náklady	5 000
Celkem v Kč	76 846

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 5.10 Roční provozní náklady

Druh (v Kč)	2020	2021	2022
Energie (elektrina + plyn)	18 000	21 000	22 000
Kancelářské potřeby	2 400	2 400	2 400
Mzdy			
• Majitelka	257 280	257 280	257 280
• 2 HPP pracovníci	434 160	450 240	450 240
Nájem	96 000	102 000	108 000
Pojištění			
• Úrazové pojištění	6 912	7 068	7 068
• Proti podnikatelskému riziku	19 800	19 800	19 800
Poplatky za telefon/internet	9 600	10 800	12 000
Vodné, stočné	12 000	14 000	16 000
Opravy a údržba	6 000	7 000	7 000
Ostatní náklady	8 000	8 000	8 000
Celkem v Kč	870 152	899 588	909 788

Zdroj: vlastní zpracování

Jelikož firma nevlastní žádný dlouhodobý hmotný majetek s pořizovací cenou vyšší než 40 000 Kč ani dlouhodobý nehmotný majetek s pořizovací cenou nad 60 000 Kč, bude veškerý majetek účtován rovnou do nákladů.

Společnost musí také počítat s náklady na nákup zboží a surovin potřebných k provozu. Dle výpočtu odhadu tržeb jsme schopni zjistit tyto náklady týkající se zboží a surovin. Společnost si stanovila marži ve výši 120 % na výrobky a zboží prodávané v kavárenské části a 40 % na zboží v prodejně. Pomocí marže a tržeb lze snadno zjistit potřebné finance na zajištění nákupu zboží a surovin. Musíme také myslet na nutné odpisy zboží, které se nestihne prodat. Tato ztráta je stanovena na 1 % pro zboží z prodejny a 3 % na zboží z kavárny. Dezerty a vybrané druhy potravin nabízené v kavárně mohou podléhat rychlejší zkáze, proto je nutné respektovat toto hledisko. Společnost provede na začátku podnikání nákup v hodnotě 45 000 Kč, který by měl vystačit zhruba na jeden měsíc. Poté budou objednávky prováděny nepravidelně, podle zájmu o daný druh zboží. Náklady na nákup zboží pro roky 2020-2022 jsou uvedeny v následující tabulce. Tržby jsou vyčísleny pro optimistickou, pesimistickou i realistickou variantu.

Uvádím postup při výpočtu nákladů na nákup zboží a surovin: V roce 2020 byla v realistické variantě uvedena částka 2 520 000 Kč, dle tabulky 5.16. Průměrná marže je stanovena na 40 %, pokud tedy vydělíme částku zmíněnou marží, získáváme náklady na zboží ve výši 1 800 000 Kč zaokrouhleno na celé koruny. Nesmíme zapomenout na ztrátu ve výši 1 % z nákladů, celkové náklady tedy činí 1 818 000 Kč.

Tabulka 5.11 Náklady na nákup zboží a surovin

Rok (v Kč)	2020	2021	2022
Pesimistická varianta	623 313	685 646	754 210
Optimistická varianta	2 856 857	3 142 543	3 456 797
Realistická varianta	1 818 000	1 999 800	2 199 780

Zdroj: vlastní zpracování

Následující tabulka ukazuje celkové náklady na založení společnosti s ručením omezením, náklady na vybudování a vybavení provozovny, předprodejní náklady, náklady na provoz a poslední část tvoří finance na nákup zboží a surovin. Po součtu všech těchto nákladů se dostáváme na částku 2 853 762 Kč v realistické variantě.

Tabulka 5.12 Celkové roční náklady společnosti za rok 2020

	Pesimistická	Optimistická	Realistická
Finance na založení s.r.o.	9 950	9 950	9 950
Počáteční majetek	155 660	155 660	155 660
Provozní náklady + mzdy	870 152	870 152	870 152
Nákup zboží a surovin	623 313	2 856 857	1 818 000
Celkem v Kč	1 659 075	3 892 637	2 853 762

Zdroj: vlastní zpracování

Pro provozovnu je zásadní mít dostatečné finanční prostředky na nákup zboží a surovin, které tvoří největší položku celkových ročních nákladů. V prvním roce platíme náklady spojené s vybudováním podniku – náklady na založení společnosti, majetkové vybavení provozovny. V dalších letech tyto náklady již nejsou zapotřebí, viz následující dvě tabulky.

Tabulka 5.13 Celkové roční náklady společnosti za rok 2021

	Pesimistická	Optimistická	Realistická
Provozní náklady + mzdy	899 588	899 588	899 588
Nákup zboží a surovin	685 646	3 142 543	1 999 800
Celkem v Kč	1 585 234	4 042 131	2 899 388

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 5.14 Celkové roční náklady společnosti za rok 2022

	Pesimistická	Optimistická	Realistická
Provozní náklady + mzdy	909 788	909 788	909 788
Nákup zboží a surovin	754 210	3 456 797	2 199 780
Celkem v Kč	1 663 998	4 366 585	3 109 568

Zdroj: vlastní zpracování

5.9.2 Odhadované výnosy

Odhad vývoje tržeb byl stanoven z vlastní zkušenosti a ochoty platit za kvalitní zboží. Průměrná útrata byla stanovena na 175 Kč s tím, že tuto sumu utratí v prodejně U farmáře 60 zákazníků. Denní tržba by tak byla zhruba 10 000 Kč. Vývoj tržeb vzhledem k nové společnosti by začal stoupat ve druhém roce provozu, a to o 10 % oproti prvnímu roku a v dalším roce by tržby byly navýšeny také o 10 % oproti druhému roku. Prodejna již bude zavedená a známá, proto je předpoklad navýšení tržeb.

Tabulka 5.15 Vývoj denních a měsíčních tržeb

	Počet zákazníků /den	Průměrná útrata v Kč	Denní tržba v Kč	Měsíční tržba v Kč
Pesimistická varianta	40	90	3 600	72 000
Optimistická varianta	75	220	16 500	330 000
Realistická varianta	60	175	10 500	210 000

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 5.16 Odhad tržeb za zvolené období

Rok (v Kč)	2020	2021	2022
Pesimistická varianta	864 000	950 400	1 045 440
Optimistická varianta	3 960 000	4 356 000	4 791 600
Realistická varianta	2 520 000	2 772 000	3 049 200

Zdroj: vlastní zpracování

5.9.3 Výkazy

Níže uvedené výkazy jsou znázorněny v realistické podobě. Najdeme zde výkazy týkající se rozvahy – počáteční i konečné, výkaz zisků a ztrát a cash flow, neboli peněžní toky.

a) Rozvaha

Rozvaha nazývána také jako bilance, je základní účetní výkaz, díky kterému jsme schopni zjistit jaký stav majetku má účetní jednotka v daný moment k dispozici. Základní pravidlem je rovnost aktiv a pasiv.

Tabulka 5.17 Rozvaha k 1. 1. 2020

Aktiva	Kč	Pasiva	Kč
A. A. Pohledávky za upsaný základní kapitál	0	A. Vlastní kapitál	200 000
B. Dlouhodobý majetek	0	Základní kapitál	200 000
Dlouhodobý nehmotný majetek	0	Kapitálové fondy	0
Dlouhodobý hmotný majetek	0	Fondy tvořené ze zisku	0
Dlouhodobý finanční majetek	0	Výsledek hospodaření minulých let	0
	0	Výsledek hospodaření běžného účetního období	0
C. Běžná aktiva	300 000	B. Cizí zdroje	0
Zásoby	0	Rezervy	0
Dlouhodobé pohledávky	0	Dlouhodobé závazky	0
Krátkodobé pohledávky	0	Krátkodobé závazky	0
Krátkodobý finanční majetek	300 000	Bankovní úvěry a výpomoci	100 000
Celkem aktiva	300 000	Celkem pasiva	300 000

Zdroj: vlastní zpracování

Rozvaha znázorněná v tabulce 5.17 je sestavena k 1. 1. 2020, kdy je předpoklad, že tento den bude dnem zahájení podnikání. Finanční prostředky jsou uloženy na bankovním účtu ve výši 300 000 Kč. Majitelka vložila do podnikání 200 000 Kč z vlastních prostředků a zbylých 100 000 Kč je půjčeno od rodinných příslušníků, s nimiž má dohodu, že tuto sumu splatí do 5 let, avšak nejdříve začne splácet po třech letech fungování firmy.

V následujících dvou tabulkách – rozdělení na aktiva a pasiva, je zobrazena konečná rozvaha pro první tři roky podnikání, tj. v letech 2020–2022.

Tabulka 5.18 Konečná rozvaha – Aktiva

AKTIVA (v Kč)	2020	2021	2022
A. A. Pohledávky za upsaný základní kapitál	0	0	0
B. Dlouhodobý majetek	0	0	0
Dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0
Dlouhodobý hmotný majetek	0	0	0
Dlouhodobý finanční majetek	0	0	0
C. Běžná aktiva	315 468	382 214	461 762
Zásoby	45 000	70 481	87 296
Dlouhodobé pohledávky	0	0	0
Krátkodobé pohledávky	0	0	0
Krátkodobý finanční majetek	270 468	311 733	374 466
Celkem aktiva v Kč	315 468	382 214	461 762

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 5.19 Konečná rozvaha – Pasiva

PASIVA (v Kč)	2020	2021	2022
A. Vlastní kapitál	157 848	165 634	234 982
Základní kapitál	200 00	200 000	200 000
Kapitálové fondy	0	0	0
Fondy tvořené ze zisku	0	0	0
Výsledek hospodaření minulých let	0	-42 152	-34 366
Výsledek hospodaření běžného účetního období	-42 152	7 786	69 348
B. Cizí zdroje	157 620	216 580	226 780
Rezervy	0	0	0
Dlouhodobé závazky	0	0	0
Krátkodobé závazky	57 620	116 580	126 780
Bankovní úvěry a výpomoci	100 000	100 000	100 000
Celkem pasiva v Kč	315 468	382 214	461 762

Zdroj: vlastní zpracování

Vzhledem k faktu, že společnost nemá k dispozici žádný dlouhodobý majetek, veškeré věci jdou do nákladů. Zásoby jsou tvořeny zbožím, surovinami a krátkodobými finančními prostředky, které firma schraňuje na bankovním účtu a v menším objemu v pokladně na prodejně. Společnost má na konci prvního roku v zásobách 45 000 Kč a v krátkodobém majetku se nachází 270 468 Kč. Zásoby v následujících letech rostou podle předpokládaných objemů prodeje a roste také krátkodobý finanční majetek.

Na konci roku se také setkáváme se závazkem vůči zaměstnancům, ale také závazkům souvisejícími s odvody sociálního a zdravotního pojištění. Závazky za zaměstnanci jsou v podobě prosincových mezd. Společnost nevytváří kapitálové fondy ani žádný jiný druh fondů. Výsledek hospodaření je ponechán ve firmě z důvodu nenadálých situací a možnosti mít finanční prostředky bez zbytečných dalších nákladů.

b) Výkaz zisků a ztráty

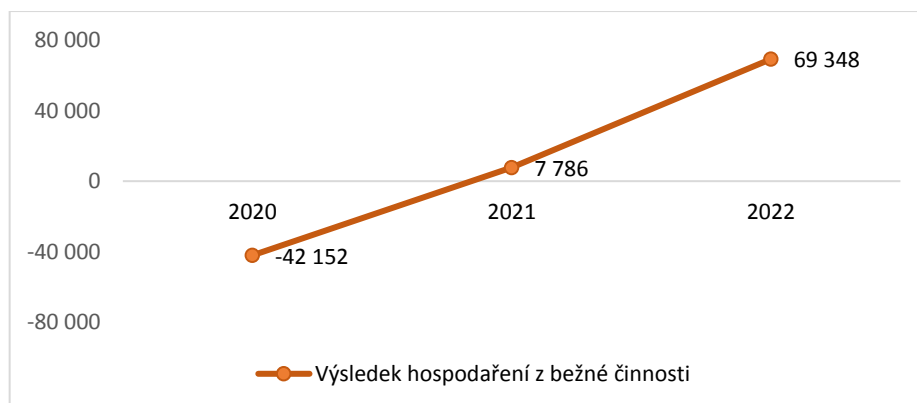
Pomocí výkazu zisků a ztráty jsme schopni zjistit, zda se podnik nacházel v ziskových hodnotách či nikoliv. Výkaz zisku a ztráty je vždy stanoven k určitému časovému intervalu. Vypracování výsledovky je podle zákona o účetnictví (Zákon č. 563/1991 Sb.) povinnou součástí účetní uzávěrky. Grafické zpracování vývoje za sledované období je znázorněno na obrázku 5.10. Daň z příjmů za účetní jednotku vychází ve druhém roce podnikání 1 826 Kč a ve třetím roce činí 16 266 Kč.

Tabulka 5.20 Výkaz zisků a ztráty v Kč

VZZ v Kč	2020	2021	2022
Tržby za prodej zboží	2 520 000	2 772 000	3 049 200
Náklad vynaložené na prodej zboží	1 818 000	1 999 800	2 199 780
Obchodní marže	702 000	772 200	849 420
Výkonová spotřeba	52 712	55 068	56 286
Přidaná hodnota	649 288	717 132	793 134
Osobní náklady	691 440	707 520	707 520
Daně a poplatky	0	0	0
Odpisy DHM a DNM	0	0	0
Ostatní provozní výnosy	0	0	0
Ostatní provozní náklady	0	0	0
Provozní výsledek hospodaření	-42 152	9 612	85 614
Nákladové úroky	0	0	0
Ostatní finanční náklady	0	0	0
Finanční výsledek hospodaření	0	0	0
Výsledek hospodaření před zdaněním	-42 152	9 612	85 614
Daň z příjmu za běžnou činnost (19 %)	0	1 826	16 266
Výsledek hospodaření za účetní období	-42 152	7 786	69 348

Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 5.10 Vývoj výsledku hospodaření



Zdroj: vlastní zpracování

c) Cash flow

Peněžní prostředky na začátku podnikání byly zajištěny částkou 200 000 Kč z vlastních zdrojů a 100 000 Kč z cizích zdrojů. U mzdových nákladů je předpoklad s měsíčním zpožděním. Služby jsou placeny na měsíc dopředu.

Tabulka 5.21 Výkaz peněžních toků v Kč

Cash flow v Kč	2020	2021	2022
Stav peněžních prostředků na začátku období	300 000	270 468	311 733
Výsledek hospodaření za účetní období	-42 152	7 786	69 348
Odpisy DHM a DNM	0	0	0
Změna rezerv, časového rozlišení a opravných položek	0	0	0
Změna stavu pohledávek	0	0	0
Změna stavu krátkodobých závazků	57 620	58 960	10 200
Změna stavu zásob	-45 000	- 25 490	-16 815
Peněžní tok z provozní činnosti	-29 532	41 256	62 733
Změna stavu vlastního kapitálu	0	0	0
Změna stavu bankovních úvěrů a výpomocí	0	0	0
Peněžní tok z finanční činnosti	0	0	0
Celkový peněžní tok za období	-29 532	41 256	62 733
Konečný zůstatek peněžních prostředků	270 468	311 733	374 466

Zdroj: vlastní zpracování

5.9.4 Analýza nákladů

Podrobné výpočty nalezneme v příloze 3 společně se vzorci jednotlivých ukazatelů uvedených v příloze 2.

Ukazatele rentability

- Rentabilita celkových aktiv (ROA) – poměruje zisk s celkovými aktivy investovanými do podnikání bez ohledu na způsob financování. V prvním roce se nacházíme v záporných hodnotách, avšak druhý rok každá koruna vložených aktiv přináší 0,251 Kč a třetí rok 0,1854 Kč.

- Rentabilita vlastního kapitálu (ROE) – označuje kolik čistého zisku připadá na jednu korunu investovaného kapitálu. Zhodnocení vlastního kapitálu je druhý rok je 4,7 % a třetí rok stoupá téměř na 30 %.
- Rentabilita tržeb (ROS) – označuje kolik korun čistého zisku připadá na jednu korunu tržeb, v našem případě je to ve druhém roce 0,0028 Kč a třetím 0,0227 Kč.

Ukazatele zadluženosti

- Celková zadluženost – hodnota nevykazuje výrazné odchylky, což je pozitivní pro získání cizích zdrojů.
- Zadluženost vlastního kapitálu – hodnota je mírně rostoucí.
- Dlouhodobá zadluženost – není možné zjistit z důvodu absence dlouhodobého cizího kapitálu.
- Běžná zadluženost – významnější rozdíl je pouze v prvním roce, jinak je stabilní.

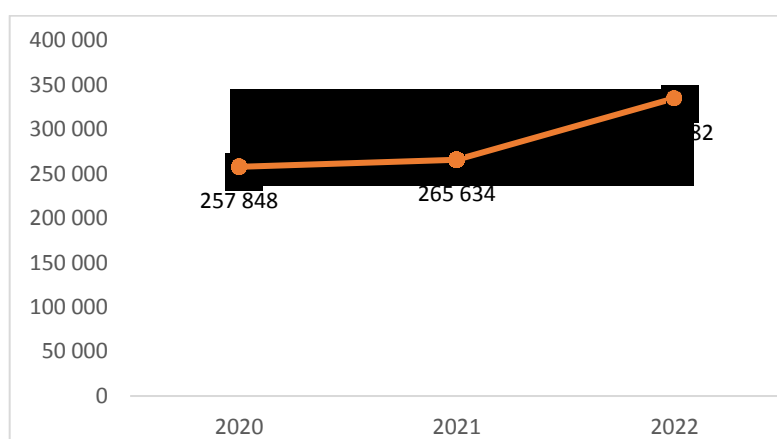
Ukazatele likvidity

- Běžná likvidita – doporučená hodnota je v rozmezí (1,5–2,5), naše společnost vykazuje zhruba o jedno vyšší, než je doporučená hodnota u běžné likvidity.
- Pohotová likvidita – doporučená hodnota je v rozmezí (0,7–1,2), zde je také značné navýšení.
- Okamžitá likvidita – doporučená hodnota je v rozmezí (0,2–0,5) společnost vykazuje zhruba pětkrát vyšší hodnoty.

Pracovní kapitál

Rostoucí trend ukazatele poukazuje na pozitivní vývoj v oblasti krátkodobého finančního majetku.

Obrázek 5.11 Vývoj pracovního kapitálu



Zdroj: vlastní zpracování

5.10 Analýza rizika

Za riziko považujeme odchylku od očekávaného stavu. Analýza rizika slouží k jeho identifikaci a ohodnocení. Pokud je analýza provedena správně, dojde ke snížení pravděpodobnosti, že riziko nastane. Tato skutečnost se však týká pouze těch rizik, která jsme schopni ovlivnit. Existuje i druhá skupina – neovlivnitelné riziko, s tím však podnikatel nedokáže nic udělat např. legislativní změny.

5.10.1 Druhy rizika

Vandalismus a krádeže

Úmyslné poškozování majetku a ničení jeho součástí by přineslo finanční zátěž podniku. Proti tomuto riziku se lze chránit pojištěním. Eliminací rizika krádeže zboží je nutné zboží rozmístit tak, aby bylo co nejvíce pod dohledem pracujícího personálu. Dražší zboží bude umístěno za pultem a v těsné blízkosti prodejního pultu. V případě opakovaných krádeží a vandalismu je pak žádoucí umístění bezpečnostních kamer.

Nová konkurence v okolí

Nové konkurenci nelze zabránit obzvlášť v dnešní době, kdy roste zájem o podnikání. Důležité je se nenechat zastrašit a stále pracovat na zlepšení. Je potřeba mít konkurenci pod kontrolou, sledovat její vývoj a umět zareagovat na jejich nabídku. V případě nezájmu zákazníků o naše produkty nabídnout slevové akce a zapracovat na marketingu společnosti.

Přechod ke konkurenci

Dalším riziko představuje malá návštěvnost a nespokojenost, což může vést až k odchodu ke konkurenci. Primární musí být tedy snaha vytvořit si věrné a spokojené zákazníky, kteří se budou vracet. Cílem je vytvořit tým pracovníků, kteří budou stálí a k zákazníkům budou přistupovat individuálně. Přece jen se zákazník cítí lépe, když osobu, se kterou při prodeji přijde do úzkého kontaktu zná a ví, že věta: „Pane/paní dneska jako obvykle.“ často potěší.

Zákazník vyžaduje pozornost, proto je dobré uspokojit jeho potřeby a umět mu poradit, aby neměl potřebu odcházet jinam. O jeho spokojenosti se můžeme informovat přímo u něj a získat tak zpětnou vazbu, která nás může posunout dále.

Nezájem ze strany zákazníků

Riziko tohoto typu souvisí i s nízkou návštěvností. Proto je dobré se věnovat propagaci nejen před otevřením prodejny, ale i poté co je prodejna již v provozu. O zdravé stravování se v dnešní době zajímá stále více lidí, ale ne všichni ví, jak s jednotlivými surovinami pracovat. Připravované semináře a přednášky od lidí zabývajících se zpracováním nabízených potravin by zajisté měly přínos. Když lidé uslyší výhody produktů zdravé výživy, budou vědět, jak je správně používat a sami na sobě budou moci pocítit zlepšení zdravotního stavu, fyzické kondice i duševní pohody, rádi budou ve zdravé výživě nakupovat.

Nepředvídatelné události

Pro situace jako jsou poruchy na zařízeních využívaných v prodejně/kavárně a opravy je nutné mít zajištěnou finanční rezervu. Tato rezerva nám slouží k možnosti rychlé obnovy daného zařízení, aniž by nějak výrazně narušila provoz.

Legislativní změny

Na tyto změny se předem nelze připravit ani se jim vyhnout. Změna legislativy v rámci zpřísnění norem nebo zvýšení právních nároků přichází většinou nečekaně. Riziko zapříčiněného legislativními změnami se nedá bránit.

Vypovězení nájemní smlouvy

Výpověď z pronajatých případné skokové navýšení nájemného by představovalo pro podnik poměrně značné komplikace. Smluvní podmínky budou stanoveny po vzájemné dohodě obou stran a pouze závažné porušení těchto podmínek by opravňovalo majitele k vypovězení nájemní smlouvy. Postupný růst energií samozřejmě bereme v úvahu, takže pokud bude

navyšování cen v rozumné míře kopírovat trh, přistoupíme na stanovené podmínky. Pokud budou veškeré aktivity v souladu s nájemní smlouvou, pak je riziko poměrně malé.

Organizační riziko – špatné vztahy na pracovišti

Komunikace a obeznámení s jednotlivými pravomocemi jsou základními předpoklady pro zabránění organizačnímu riziku. Situace může nastat v případě, že zaměstnanci nebudou respektovat nařízení a pravomoci stanovené vedoucím.

5.10.2 Metody hodnocení rizik

Hodnocení rizik na pracovišti probíhá zejména z důvodu ochrany zdraví zaměstnanců nebo ochrany životního prostředí v souvislosti s prací. Podle právních předpisů BOZP je pro zaměstnavatele povinností provádět pravidelná hodnocení rizik.

Pro hodnocení byla vybrána bodová metoda. Vyhodnocení rizika závisí na pravděpodobnosti ohrožení (P), míry závažnosti rizik (D) a hodnoty rizik (HR), které vypočítáme jako součin předchozích dvou veličin.

Pravděpodobnost ohrožení je v intervalu od 0 do 1, kde interval (0; 0,2) je značeno jako riziko velmi nepravděpodobné, <0,2; 0,4) je riziko nepravděpodobné, <0,4; 0,6) je riziko neutrální, <0,6; 0,8) riziko pravděpodobné a <0,8; 1> riziko velmi pravděpodobné.

Míra závažnosti je v intervalu od 0 do 5, kde interval <0; 1) znamená velmi nízkou závažnost rizika, <1; 2) nízkou závažnost, <2; 3) střední závažnost, <3; 4) vysokou a <4; 5> nejvyšší závažnost.

Tabulka 5.22 Hodnocení rizik

Riziko	P	D	HR	Zajištění rizika
Vandalismus, poškození věcí, krádeže	0,7	3	2,1	Pojištění odpovědnosti za škodu, hmotná odpovědnost zaměstnanců drahé věci umístěny za pultem
Nová konkurence v okolí	0,6	4	2,4	Důraz na spokojenost zákazníka, vybudování dobrého jména na trhu
Přechod ke konkurenci	0,5	4	2	Slevové akce, bonusy za věrnost
Nezájem o produkty ze strany zákazníků	0,4	5	2	Nová účinnější marketingová strategie, propagace výrobků, ochutnávky, přednášky

Nepředvídatelné události	0,6	3	1,8	Kupovat kvalitní spotřebiče, zajistit finanční rezervu
Legislativní změny	0,7	3	2,1	Sledování nových zákonů a vyhlášek
Vypovězení nájemní smlouvy ze strany majitele	0,1	5	0,5	Plnit podmínky nájemní smlouvy
Špatné vztahy na pracovišti	0,2	4	0,8	Zařadit teambuildingové akce, komunikovat a řešit spory hned jak nastanou
Zranění zákazníků, úrazy zaměstnanců	0,1	5	0,5	Pojištění provozovny z hlediska úrazů a trvalých následků zákazníků a zaměstnanců
Riziko požáru	0,1	5	0,5	Dodržování bezpečnostních opatření, pojištění

Zdroj: vlastní zpracování

V rámci hodnocení rizik ve sloupci HR, kde hodnoty mohou být od 0 do 5, se nevyskytuje žádné kritické riziko, které by bylo zapotřebí neodkladně řešit. Rizika v intervalu $<0, 1)$ považuji za bezvýznamná, rizika v intervalu $<1, 2)$ jsou běžná rizika, $<2; 3,5)$ jsou rizika závažná a rizika v intervalu $<3,5; 5)$ jsou rizika kritická.

Poměrně významnou hrozbou pro podnik je vznik nové konkurence v blízkém okolí. Je také potřeba dbát na spokojenost zákazníka. Pokud budou naši zákazníci spokojeni, je velká pravděpodobnost, že podnik doporučí svému okolí. Pomocí zákazníků tak můžeme vybudovat dobré jméno na trhu. Vandalismus a legislativní změny řadíme do závažných rizik. Mezi běžná rizika spadá obava, že zákazníci přejdou ke konkurenci, nebudou projevoval zájem o nabízené produkty a zaskočí nás nepředvídatelná událost, která je zásadní pro fungování podniku (nefunkční – kávovar, lednice, mixér). Ostatní zmíněná rizika v tabulce nejsou nijak zásadní, a proto není potřeba se jimi zabývat.

5.11 Přílohy

Přílohy jsou umístěny v závěru a jsou součástí dokumentu.

6 Návrhy a doporučení

Při zpracování podnikatelského plánu je potřeba se vyvarovat chyb, které mohou narušit průběh celého byznysu. Pokud je našim cílem využít pro financování našeho nápadu externí zdroje, nevyhneme se dokonalému plánování. Investoři neocení zdlouhavé zpracování marketingové problematiky, zásadní je pečlivě zpracovaná analýza ekonomického prostředí. Zásadní pro tvorbu business plánu je také být realistou a nesnažit se za každou cenu prezentovat své nápady v superlativech. Finance lze získat i z evropských fondů a Úřadu práce, avšak formální stránka žádosti o tyto dotace hraje významnou roli pro získání financí.

V rámci podnikání v oboru týkajícího se prodeje farmářských produktů je nutné dbát na výběr dodavatele. Přece jen v tomto oboru nelze vždy zaručit zboží v dostatečném množství vzhledem k tomu, že záleží na produkci pěstitelů a farmářů. Je dobré mít v záloze více dodavatelů, kteří mohou momentální výpadek od jednoho výrobce nahradit podobným produktem.

7 Závěr

Každý podnikatelský plán by měl být před tím, než bude realizován, sepsán do písemné podoby. Smyslem podnikatelského plánu je utřídit si myšlenky budoucího podnikatele, ale také slouží k prověření realizovatelnosti daného projektu. Nejde pouze o finanční stránku věci, ale také o možnosti posoudit, zda bude na trhu o tento projekt zájem. Mezi důvody, které zabraňují projektu realizovat řadíme např. nedostatečné propracování podnikatelského nápadu a s tím související špatně zpracovaný záměr, nedostatečné ambice z řad žadatelů apod.

V rámci České republiky můžeme pozorovat růst začínajících firem, kdy většinou mladí ambiciózní lidé s nápadem mají zájem realizovat svůj projekt. Tyto začínající firmy, které rychle rostou jsou nazývány jako tzv. startupy. Snahou startupu je v co možná nejkratší době vyrůst v ziskovou a stabilní společnost. Financování probíhá např. díky investorům (business angels), kteří přinášejí nejen peníze, ale i bohaté zkušenosti z praxe.

Hlavní cíl je stanoven takto: Na základě zpracovaného business plánu posoudit reálnost podnikatelského záměru zřízení prodejny s farmářskými produkty.

Analýza makroprostředí byla řešena pomocí PEST analýzy, konkrétně dle její rozšířené verze PESTLE. Za velké selhání považujeme skutečnost, že se na český trh dostávají zdravotně závadné potraviny. Pro drobné pěstitele však může být tento problém výhodný, a to proto, že se lidé zaměří na nákup potravin vyrobených na území České republiky. V rámci sociální oblasti můžeme pozorovat zvyšující se kvalitu života a zájem o zdravé stravování. Politická oblast nijak významně neovlivňuje situaci týkající se spotřeby potravin, avšak je možné pozorovat její nestabilitu.

Analýza mikroprostředí je zaměřena zejména na konkurenci. Prodejna umístěna na sídlišti Zlín – Malenovice nemá ve svém blízkém okolí žádnou konkurenci. Hlavními konkurenty jsou prodejny nacházející se v centru Zlína. Tyto prodejny mají zcela odlišné dodavatele z celé České republiky. Prodejna U farmáře se zaměřuje výhradně na sortiment ze Zlínského kraje.

K souhrnu údajů získaných pomocí interní a externí analýzy nám slouží SWOT analýza. Z vyhodnocení analýzy vyplývají přednosti v oblasti silných stránek a příležitostí. Za slabou stránku podniku lze považovat málo zkušeností v oblasti vedení podniku a podnikání celkově. Hrozbu pak tvoří pokles zájmu o produkty, ale také obava ze zvýšení cen.

Nezbytnou součástí podnikatelského plánu je sestavení finančního plánu. Při zahájení podnikání je nutné vynaložit náklady související s vybavením prodejny. Důležitou součástí je

také propagace a prvotní nákup zboží. Tyto náklady se pohybují ve výši 210 610 Kč. Propagace firmy bude zajištěna pomocí místního tisku (měsíčníku), sociálních sítí a letáků.

Záporný hospodářský výsledek, ke kterému jsme dospěli v prvním roce podnikání, bude hrazen ze soukromých zdrojů majitelky. V dalších letech již tento problém nenastal a hodnoty HV byly kladné.

Hlavní riziko pro společnost U farmáře představuje konkurence, proto je nutné dbát na spokojenost zákazníka. Dalším poměrně významným rizikem jsou legislativní změny a vandalismus spojený s krádeží. Proti legislativním změnám se můžeme bránit sledováním změn v legislativě a krádeže jsme schopni eliminovat pomocí větší obezřetnosti.

Zpracovaný podnikatelský byl vyhodnocen takto: Předložený podnikatelský plán je možné doporučit k realizaci. Podle finančního plánu by společnost v případě naplnění realistické varianty sice v prvním roce byla ve ztrátě, ale tato ztráta by byla kompenzována výnosem v dalších letech. Ztrátu by majitelka pokryla ze soukromých zdrojů. V rámci rostoucího zájmu o kvalitní potraviny z farem má podnik velkou šanci na úspěch a pravděpodobnost získání stálých zákazníků je vysoká, proto lze považovat hlavní cíl diplomové práce za splněný.

Seznam použité literatury

Odborná literatura

- [1] 50MINUTES.COM. *The Marketing Mix: Master the 4 Ps of marketing*. 50 Minutes, 2015, 33 s. Management & Marketing. ISBN 987-28-062-6612-5
- [2] BEDNÁŘOVÁ, Dagmar a Dagmar ŠKODOVÁ-PARMOVÁ. *Malé a střední podnikání*. České Budějovice: Jihočeská univerzita, Zemědělská fakulta, 2003, 91 s. ISBN 80-7040-625-9.
- [3] BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2007, 278 s. Manažer. Marketing. ISBN 978-80-247-1535-3.
- [4] ČERVENÝ, Radim. *Business plán: krok za krokem*. V Praze: C.H. Beck, 2014, xvii, 211 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-511-4.
- [5] ČIŽINSKÁ, Romana a Mária REŽŇÁKOVÁ. *Mezinárodní kapitálové trhy: zdroj financování*. Praha: Grada, 2007, 222 s. Finanční trhy a instituce. ISBN 978-80-247-1922 1.
- [6] DVOŘÁČEK, Jiří a Peter SLUNČÍK. *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí*. V Praze: C.H. Beck, 2012, xvii, 173 s. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-224-3.
- [7] FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada, 2005, 356 s. Expert. ISBN 80-247-0939-2.
- [8] GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK. *Analýza podniku v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. 2. vyd. Brno: BizBooks, 2012, 325 s. ISBN 978-80-265-0032-2.
- [9] HANZELKOVÁ, Alena. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Praha: C.H. Beck, 2009, xix, 170 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-120-8.
- [10] KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Oldřich VYKYPĚL. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 2. vyd. Praha: C.H. Beck, 2006, xiv, 206 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-453-8.
- [11] KORÁB, Vojtěch, Jiří PETERKA a Mária REŽŇÁKOVÁ. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, c2007, 216 s. Praxe podnikatele. ISBN 978-80-251-1605-0.
- [12] KOTLER, Philip. *Moderní marketing*. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [13] KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. Praha: Grada, 2007, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

- [14] KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada, 2006, 277 s. Expert. ISBN 80-247-0966-X.
- [15] MÁČE, Miroslav. *Účetnictví pro územní samosprávné celky, příspěvkové organizace a organizační složky státu: aplikace v příkladech*. Praha: Grada, 2012, 632 s. Účetnictví a daně. ISBN 978-80-247-3637-2.
- [16] MARTINOVIČOVÁ, Dana, Miloš KONEČNÝ a Jan VAVŘINA. *Úvod do podnikové ekonomiky*. Praha: Grada, 2014, 208 s. Expert. ISBN 978-80-247-5316-4.
- [17] MLEJNKOVÁ, Lena a kol. *Služby společného stravování*, 2. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Oeconomica, 2009, 130 s., ISBN 978-80-245-1592-2
- [18] MRKOSOVÁ, Jitka. *Účetnictví 2019: učebnice pro SŠ a VOŠ*. Brno: Edika, 2019, 312 s. Daně a účetnictví. ISBN 978-80-266-1403-6.
- [19] MULAČOVÁ, Věra a Petr MULAČ. *Obchodní podnikání ve 21. století*. Praha: Grada, 2013, 520 s. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4780-4.
- [20] PALATKOVÁ, Monika. *Marketingový management destinací: strategický a taktický marketing destinace turismu, systém marketingového řízení destinace a jeho financování, řízení kvality v destinaci a informační systém destinace*. Praha: Grada, 2011, 207 s. ISBN 978-80-247-3749-2.
- [21] PORTER, Michael E. *Konkurenční strategie: metody pro analýzu odvětví a konkurentů*. Praha: Victoria Publishing, 1994, 403 s. ISBN 80-85605-11-2.
- [22] REŽŇÁKOVÁ, Mária. *Efektivní financování rozvoje podnikání*. Praha: Grada, 2012, 142 s. Finance. ISBN 978-80-247-1835-4.
- [23] RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 5., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2015, 152 s. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-5534-2.
- [24] SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza*. 2., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2006, xi, 121 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 8071793671.
- [25] SHELTON, Hal. *The secrets to writing a successful business plan: a pro shares a step-by-step guide to creating a plan that gets results*. Updated and expanded. Rockville: Summit Valley Press, 2017, 312 s. ISBN 978-0-9899460-3-2.
- [26] SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011, 194 s. Expert. ISBN 978-80-247-4103-1.
- [27] SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada, 2010, 427 s. Expert. ISBN 978-80-247-3339-5.

- [28] SVOBODOVÁ, Ivana a Michal ANDERA. *Od nápadu k podnikatelskému plánu: jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti*. Praha: Grada, 2017, 227 s. ISBN 978-80-271-0407-9.
- [29] SYNEK, Miloslav. *Manažerská ekonomika*. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011, 471 s. Expert. ISBN 978-80-247-3494-1.
- [30] SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ. *Podniková ekonomika*. 5., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2010, xxv, 498 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-336-3.
- [31] ŠTEKER, Karel a Milana OTRUSINOVÁ. *Jak číst účetní výkazy: základy českého účetnictví a výkaznictví*. Praha: Grada, 2013, 264 s. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-4702-6.
- [32] VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012, 332 s. Expert. ISBN 978-80-247-4520-6.

Právní předpisy

- [33] Zákon č. 90 ze dne 25. ledna 2012 o obchodních společnostech a družstev (zákon o obchodních korporacích) In: *Zákony pro lidi*, 2010-2019 © [cit. 2019-04-18] Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-90>
- [34] Zákon č. 455 ze dne 2. října 1991 o živnostenském podnikání (živnostenský zákon) In: *Zákony pro lidi*, 2010-2019 © [cit. 2019-04-18] Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-455>
- [35] Zákon č. 441 ze dne 3. prosince 2003 o ochranných známkách a o změně zákona č. 6/2002 Sb., o soudech, soudcích, přísedících a státní správě soudů a o změně některých dalších zákonů (zákon o soudech a soudcích), ve znění pozdějších předpisů, (zákon o ochranných známkách) In: *Zákony pro lidi*, 2010-2019 © [cit. 2019-04-18] Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2003-441>
- [36] Zákon č. 379 ze dne 19. srpna 2005 o opatřeních k ochraně před škodami působenými tabákovými výrobky, alkoholem a jinými návykovými látkami a o změně souvisejících zákonů In: *Zákony pro lidi*, 2010-2019 © [cit. 2019-04-18] Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2005-379>
- [37] Zákon č. 110 ze dne 24. dubna 1997 o potravinách a tabákových výrobcích a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů (zákon o potravinách a tabákových výrobcích). In: *Zákony pro lidi*, 2010-2019 © [cit. 2019-04-18] Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1997-110>

- [38] Zákon č. 563 ze dne 12. prosince 1991 o účetnictví In: *Zákony pro lidi*, 2010-2019 © [cit. 2019-04-18] Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-563>
- [39] Nařízení vlády č. 278 ze dne 23. července 2008 o obsahových náplních jednotlivých živností In: *Zákony pro lidi*, 2010-2019 © [cit. 2019-04-18] Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2008-278>

Internetové zdroje

- [40] Biomarket U zeleného stromu. *Facebookový profil společnosti U zeleného stromu* [online]. 2019 © [cit. 2019-04-18] Dostupné z: <https://www.facebook.com/biomarketzlin/>
- [41] Dary kraje. *Facebookový profil společnosti Dary kraje* [online]. 2019 © [cit. 2019-04-18] Dostupné z: <https://www.facebook.com/DaryKraje/>
- [42] DOČKALOVÁ, Michaela. *Jaká forma podnikání je pro vás ta správná?* [online]. 2017 © [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://www.businessleaders.cz/2017/01/jaka-forma-podnikani-je-pro-vas-ta-spravna>
- [43] HOLUB, Tomáš. „*Tvrdý*“ *brexit a jeho dopady na českou ekonomiku* [online]. 2019 © [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: https://www.cnb.cz/export/sites/cnb/cs/verejnost/.galleries/pro_media/konference_projevy/vystoupeni_projevy/download/holub_20190226_csob_patria.pdf
- [44] iDNES. *Cukrárna je jen pro otrlé podnikatele. Než ji otevřete, hodně se naběháte* [online]. 2010 © [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/finance/prace-a-podnikani/cukrarna-je-jen-pro-otrlé-podnikatele-nez-ji-otevřete-hodne-se-nabehate.A100421_112629_zamestnani_hru
- [45] IPODNIKATEL. *Právní formy podnikání pro fyzické a právnické osoby* [online]. 2014 © [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Zahajeni-podnikani/pravni-formy-podnikani-pro-fyzicke-a-pravnicke-osoby/>
- [46] MANAGEMENTMANIA. *Čistá současná hodnota (NPV – Net Present Value)* [online]. 2019 © [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/cista-soucasna-hodnota>
- [47] MANAGENTMANIA. *Rentabilita, návratnost investice – ROI (Return on Investment)* [online]. 2019 © [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/rentabilita-investic>
- [48] MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OCHODU. MPO: *Zpráva o vývoji malého a středního podnikání a jeho podpoře v roce 2017* [online]. 2018 © [cit. 2019-04-24]. Dostupné z:

<https://www.mpo.cz/cz/podnikani/male-a-stredni-podnikani/studie-a-strategicke-dokumenty/zprava-o-vyvoji-maleho-a-stredniho-podnikani-a-jeho-podpore-v-roce-2017--241070>

- [49] MŮJ PRÁVNÍK. *Založení družstva* [online]. 2018 © [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://muj-pravnik.cz/zalozeni-druzstva>
- [50] OFFICE HOUSE. *Založení, zahájení a likvidace komanditní společnosti* [online]. 2018 © [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <https://www.officehouse.cz/2018/09/13/zalozeni-zahajeni-a-likvidace-komanditni-spolecnosti>
- [51] Sklizeno – opravdové jídlo. *Facebookový profil společnosti Sklizeno* [online]. 2019 © [cit. 2019-04-18] Dostupné z: <https://www.facebook.com/sklizeno/>
- [52] TUNGUL, Lucie. *Budoucnost České republiky v Evropské unii* [online]. 2018 © [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <http://www.top-az.eu/nazory-vzdelavani/?clanek=budoucnost-ceske-republiky-v-evropske-unii-173>
- [53] ZAČÍT PODNIKAT. *Zdroje financování podniku* [online]. 2014 © [cit. 2019-04-24]. Dostupné z: <http://www.zacitpodnikat.cz/zdroje-financovani-podniku>
- [54] Z dědiny. *Facebookový profil společnosti Z dědiny* [online]. 2019 © [cit. 2019-04-18] Dostupné z: <https://www.facebook.com/zdedinyzlin/>

Seznam použitých zkratk

ČSSZ – Česká správa sociálního zabezpečení

FO – fyzická osoba

HACCP – Systém analýzy rizika a stanovení kritických kontrolních bodů

IT – informační technologie

KHS – Krajská hygienická stanice

MPO – Ministerstvo průmyslu a obchodu

OSVČ – osoba samostatně výdělečně činná

PO – právnická osoba

SP – sociální pojištění

VZZ – výkaz zisku a ztrát

ZP – zdravotní pojištění

ŽL – živnostenský list

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- jsem byl(a) seznámen(a) s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 26. 4. 2019


Bc. Zuzana Krygelová, DiS

Seznam příloh

Příloha 1 Menu kavárny

Příloha 2 Vzorce pro výpočet analýzy nákladů

Příloha 3 Finanční ukazatele

Příloha 1 Menu kavárny

Nabídka nápojů

100 % FRESH jednodruhový/mix	0,3 l	75 Kč
MOŠT – hruškový, jablečný	0,2 l	30 Kč
LIMONÁDY – Rakytníková, zázvorová, citrusová, bylinková, malinová	0,3l	55 Kč
ČAJ – z čerstvé máty, z čerstvého zázvoru, sypané – zelený, ovocný	0,5 l	45 Kč

KÁVA

• RISTRETTO/ ESPRESSO/ LUNGO	8g káva dle denní nabídky	40 Kč
• ESPRESSO MACCHIATO	8g káva dle denní nabídky	45 Kč
• CAPPUCCINO	8g káva dle denní nabídky	50 Kč
TEPLÁ ČOKOLÁDA mléčná/ hořká	0,2 l	50 Kč
VODA S OVOCEM – neperlivá, jemně perlivá, perlivá	0,5 l	35 Kč
A.K. CIDER Z VIZOVIC	0,33 l	55 Kč

Lehké občerstvení

SENDVIČ BLUECHEESE	1 Ks	50 Kč
(zapečený se sýrem Gorgonzola, vlašské ořechy, rajčata, bylinkové máslo a majonéza, salátek s cherry rajčátky, olivovým olejem a balsamikem)		
OBLOŽENÝ LOUPÁK S MOZZARELOU	1 Ks	35 Kč
(doplněný o salátek s cherry rajčátky, olivovým olejem a balsamikem)		
AVOKÁDOVÝ CHLEBÍK	1 Ks	55 Kč
ORIGINÁLNÍ FIT A RAW DEZERTY DLE DENNÍ NABÍDKY		

Příloha 2 Vzorce pro výpočet analýzy nákladů

- **Ukazatel rentability**

- **ROA** (rentabilita celkových aktiv) $= \frac{\text{zisk před zdaněním} + \text{úroky}}{\text{Celkové aktiva}}$ (2.1)

- **ROE** (rentabilita vl. kapitálu) $= \frac{\text{zisk po zdanění}}{\text{vlastní kapitál}}$ (2.2)

- **ROS** (rentabilita tržeb) $= \frac{\text{zisk po zdanění}}{\text{tržby}}$ (2.3)

- **Ukazatel zadluženosti**

- Celková zadluženost $= \frac{\text{cizí kapitál}}{\text{aktiva}}$ (2.4)

- Zadluženost vlastního kapitálu $= \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{aktiva}}$ (2.5)

- Dlouhodobá zadluženost $= \frac{\text{cizí kapitál dlouhodobý}}{\text{aktiva}}$ (2.6)

- Běžná zadluženost $= \frac{\text{cizí kapitál krátkodobý}}{\text{aktiva}}$ (2.7)

- **Ukazatel likvidity**

- Běžná $= \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}}$ (2.8)

- Pohotová $= \frac{(\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby} - \text{nedobytné pohledávky})}{\text{krátkodobé závazky}}$ (2.9)

- Okamžitá $= \frac{\text{peněžní prostředky}}{\text{krátkodobé závazky}}$ (2.10)

- **Ukazatel pracovního kapitálu**

- $= \text{oběžná aktiva} - \text{krátkodobé závazky}$ (2.11)

Příloha 3 Finanční ukazatele

			2020	2021	2022
Ukazatele rentability					
ROA	Rentabilita celkových aktiv	dle vzorce (2.1)	-13,36 %	2,51 %	18,54 %
ROE	Rentabilita vlastního kapitálu	dle vzorce (2.2)	-26,70 %	4,70 %	29,51 %
ROS	Rentabilita tržeb	dle vzorce (2.3)	-1,67 %	0,28 %	2,27 %
Ukazatele zadluženosti					
	Celková zadluženost	dle vzorce (2.4)	0,49	0,57	0,49
	Zadluženost vlastního kapitálu	dle vzorce (2.5)	0,50	0,43	0,51
	Dlouhodobá zadluženost	dle vzorce (2.6)	0	0	0
	Běžná zadluženost	dle vzorce (2.7)	0,18	0,31	0,27
Ukazatele likvidity					
	Běžná likvidita	dle vzorce (2.8)	5,47	3,28	3,64
	Pohotová likvidita	dle vzorce (2.9)	4,69	2,67	2,98
	Okamžitá likvidita	dle vzorce (2.10)	4,69	2,67	2,95
Pracovní kapitál					
	Pracovní kapitál	dle vzorce (2.11)	257 848	265 634	334 982